



UNIVERSIDADE FEDERAL DO MARANHÃO
CENTRO DE CIÊNCIAS SOCIAIS
CURSO DE COMUNICAÇÃO SOCIAL/RELAÇÕES PÚBLICAS

JULIANA CONCEIÇÃO DOS SANTOS

**PLANO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO DESENVOLVIDO PARA A EMPRESA NEOS
MODE**

São Luís-MA

2026

JULIANA CONCEIÇÃO DOS SANTOS

**PLANO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO DESENVOLVIDO PARA A EMPRESA NEOS
MODE**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)
apresentado ao Curso de Comunicação Social -
Relações Públicas, da Universidade Federal do
Maranhão, como requisito parcial para
obtenção do grau de Bacharel em Relações
Públicas.

Orientadora: Prof.^a Dra. Nilma Regina Mendes
Lima

São Luís-MA

2026

Ficha gerada por meio do SIGAA/Biblioteca com dados fornecidos pelo(a) autor(a).
Diretoria Integrada de Bibliotecas/UFMA

Santos, Juliana Conceição dos.

PLANO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO DESENVOLVIDO PARA A
EMPRESA NEOS MODE / Juliana Conceição dos Santos. - 2026.
97 f.

Orientador(a): Nilma Regina Mendes Lima.

Curso de Comunicação Social - Relações Públicas,
Universidade Federal do Maranhão, São Luís - Maranhão,
2026.

1. Comunicação Organizacional Integrada. 2. Relações
Públicas. 3. Planejamento Estratégico de Comunicação. 4.
Plano Estratégico de Comunicação. 5. Neos Mode. I. Lima,
Nilma Regina Mendes. II. Título.

JULIANA CONCEIÇÃO DOS SANTOS

**PLANO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO DESENVOLVIDO PARA A EMPRESA NEOS
MODE**

Trabalho de Conclusão de Curso (TCC)
apresentado ao Curso de Comunicação Social -
Relações Públicas, da Universidade Federal do
Maranhão, como requisito parcial para
obtenção do grau de Bacharel em Relações
Públicas.

Orientadora: Prof.^a Dra. Nilma Regina Mendes
Lima

Aprovado em: 14/07/2026

BANCA EXAMINADORA

Prof.^a Dra. Nilma Regina Mendes Lima
Universidade Federal do Maranhão - UFMA

Prof.^a Dra. Luiziane Silva Saraiva
Universidade Federal do Maranhão - UFMA

Prof.^o Me. Andréia da Silva Barbosa
Universidade Federal do Maranhão - UFMA

Dedico este trabalho ao meu eterno pai João de Deus (*in memoriam*), ao meu filho Banguela (*in memoriam*), ao meu irmão Samuel Davi, à minha filha Elvira, à minha mãe Silene, a Deus e a todos que em algum momento da minha estrada me estenderam a mão sem esperar nada em troca. É como sempre digo: a reciprocidade positiva nos faz ainda acreditar e resgatar a nossa humanidade, pois “*It’s just the beginning...*”.

“Ninguém é uma ilha, isolada em si mesma; todos são parte de um continente, uma parte de um todo.”

John Donne

AGRADECIMENTOS

A etapa dos agradecimentos sempre foi algo que me sensibilizou, pois, ao longo da construção deste TCC, houveram tantas idas e vindas, tantos desafios e tantas pessoas que de alguma forma contribuíram para que este trabalho se tornasse realidade que acredito que seriam necessárias muitas páginas para mencionar cada uma delas.

Ainda que eu tenha consciência de que muitas pessoas influenciaram esse processo, existem aquelas que se destacam e ocupam um lugar muito especial no meu coração. São pessoas por quem tenho um carinho imenso e às quais nem mesmo infinitas palavras de gratidão seriam suficientes para expressar tudo o que representam para mim.

A primeira pessoa que gostaria de agradecer, e que é a primeira em todos os sentidos, é minha orientadora e professora, Nilma. Ao longo da graduação, tive outros orientadores que também contribuíram para a minha trajetória, mas a professora Nilma merece um agradecimento especial. Mesmo diante de todas as minhas dificuldades e dos inúmeros momentos em que pensei em desistir, ela teve uma paciência admirável, acolheu minhas inseguranças e acreditou em mim quando, muitas vezes, eu mesma não conseguia acreditar. Costumo dizer que devo a conclusão da minha graduação a ela. Sou profundamente grata pelas incontáveis conversas, pela orientação, pelo incentivo e, principalmente, pela amizade que construímos ao longo desse caminho. Em muitos momentos, nossa relação ultrapassou os limites entre professora e aluna, tornando-se uma relação de carinho, confiança e respeito mútuo. Minha gratidão por tudo isso é imensurável.

Também gostaria de agradecer à minha grande amiga, Sthefany. Em tantos momentos de desespero, quando me faltaram forças para continuar, ela esteve ao meu lado. Incentivou-me, aconselhou-me, ajudou-me a me reerguer e nunca permitiu que eu esquecesse do meu potencial. Ao lado dela, agradeço também à Laura, sua mãe, que carinhosamente considero minha segunda mãe. As duas sempre me lembraram e me lembram de que eu sou capaz e de que nenhuma dificuldade ou opinião contrária deve me fazer duvidar de quem eu sou.

Estendo minha gratidão também ao Edson, meu irmão de outra mãe, como costumo dizer — ou, em nossas brincadeiras, minha “fada”. Embora sejamos primos de segundo grau, a vida e a UFMA nos transformaram em irmãos. Ao longo dessa caminhada, ele esteve presente nos momentos mais difíceis, arrancou sorrisos quando tudo parecia pesado, renovou minhas esperanças

e, com seu jeito irônico e sincero, sempre soube chamar minha atenção quando eu precisava. Sua amizade foi um presente que levarei para toda a vida.

A partir deste trecho, gostaria de me dedicar aos agradecimentos mais íntimos, que não poderiam deixar de ser mencionados.

Agradeço também ao meu querido e eterno pai, João de Deus (*in memoriam*), que me ensinou a ver a vida com sabedoria e com princípios que vão muito além de qualquer valor humano ou ideia momentânea. Ao meu filho primogênito, Banguela (*in memoriam*), que mesmo sendo um gatinho, mostrou-me que o amor reside nos pequenos detalhes e que a vida é muito curta para não correremos atrás dos sonhos e não valorizarmos aquilo que amamos enquanto ainda está ao nosso lado.

Ao meu irmão, Samuel Davi, que me ensina todos os dias que a vida pode ser tratada com leveza mesmo quando a correnteza segue no sentido contrário. À minha filha, Elvira, minha gatinha, que mesmo sendo temperamental, não deixa de estar ao meu lado quando estou imersa em um turbilhão de sentimentos avulsos. À minha mãe, Silene, que mesmo sendo de fases, depois de muitos anos distante, retornou à minha vida, fazendo-me lembrar o quanto o aconchego materno é importante para dar cor ao jardim esquecido.

Por fim, agradeço a Deus e a todos os que me acompanham, que me fizeram entender que mesmo diante de um caminho tão cheio de pedras, descrenças e julgamentos alheios por escolhas tão diferentes da esmagadora maioria, é possível chegar cada vez mais longe na trajetória em direção à reciprocidade, à humildade, ao amor e à paz. Tudo isso requer muita fé e a certeza de que este é apenas o início de todas as realizações duradouras.

RESUMO

Este Trabalho de Conclusão de Curso tem como tema o Plano Estratégico de Comunicação Desenvolvido Para a Empresa Neos Mode, organização local voltada à realização de eventos científicos, acadêmicos e formativos. O estudo tem como objetivo propor um Plano Estratégico de Comunicação capaz de fortalecer a Comunicação Organizacional Integrada da Neos Mode por meio da consolidação de sua identidade organizacional, do aprimoramento dos processos internos e externos de comunicação e da qualificação do relacionamento com os públicos estratégicos, considerando as dimensões interna, administrativa, institucional e mercadológica da comunicação, contribuindo para o fortalecimento de sua imagem, visibilidade, credibilidade e posicionamento institucional. A pesquisa fundamenta-se nos estudos sobre Comunicação Organizacional Integrada, Relações Públicas e Planejamento Estratégico de Comunicação, articulando discussão teórica e estudo aplicado. Metodologicamente, caracteriza-se como pesquisa qualitativa, de natureza descritiva, realizada por meio de pesquisa bibliográfica, pesquisa institucional, observação participante, auditorias e análise SWOT que deu origem ao diagnóstico organizacional. A pesquisa contou com 16 entrevistados, sendo 12 representantes do público externo, um representante do público misto e três colaboradores integrantes do público interno. Os resultados evidenciaram que a empresa Neos Mode reúne potencialidades que favorecem sua permanência e consolidação no mercado, mas ainda apresenta fragilidades que demandam aperfeiçoamento. Nesse sentido, o Plano Estratégico de Comunicação proposto mostra-se fundamental para orientar o desenvolvimento da organização, potencializar suas capacidades institucionais e contribuir para seu crescimento.

Palavras-chave: Comunicação Organizacional Integrada. Relações Públicas. Planejamento Estratégico de Comunicação. Plano Estratégico de Comunicação. Neos Mode.

ABSTRACT

This undergraduate thesis focuses on the Strategic Communication Plan developed for Neos Mode, a local organization dedicated to organizing scientific, academic, and educational events. The study aims to propose a Strategic Communication Plan capable of strengthening Neos Mode's Integrated Organizational Communication by consolidating its organizational identity, improving its internal and external communication processes, and enhancing its relationships with strategic stakeholders. The plan considers the internal, administrative, institutional, and marketing dimensions of communication, thereby contributing to the strengthening of the organization's image, visibility, credibility, and institutional positioning. The research is grounded in studies on Integrated Organizational Communication, Public Relations, and Strategic Communication Planning, combining theoretical discussion with an applied study. Methodologically, it is characterized as qualitative and descriptive research, conducted through bibliographic research, institutional research, participant observation, organizational audits, and a SWOT analysis, which provided the basis for the organizational diagnosis. The research involved 16 interviewees, including 12 representatives of external stakeholder groups, one representative of the mixed stakeholder group, and three employees belonging to the internal stakeholder group. The findings revealed that Neos Mode has strengths that support its continued presence and consolidation in the market, although it still faces weaknesses that require improvement. In this regard, the proposed Strategic Communication Plan is essential for guiding the organization's development, enhancing its institutional capabilities, and contributing to its growth.

Keywords: Integrated Organizational Communication. Public Relations. Strategic Communication Planning. Strategic Communication Plan. Neos Mode.

LISTA DE QUADROS

Quadro 1 - Quatro modelos de Relações Públicas (Grunig e Hunt)	22
Quadro 2 - Matriz SWOT da empresa Neos Mode	46
Quadro 3 - Categorias de análise das entrevistas semiestruturadas	89
Quadro 4 - Evidências das entrevistas utilizadas na construção da matriz SWOT	90

LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Organograma da empresa Neos Mode	37
--	-----------

LISTA DE TABELAS

Tabela 1 - Cronograma resumido de implementação das ações e produtos estratégicos	59
Tabela 2 - Recursos materiais e financeiros necessários à execução do plano	60
Tabela 3 - Resumo financeiro dos recursos necessários à execução do plano	60

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO.....	14
2	COMUNICAÇÃO INTEGRADA E RELAÇÕES PÚBLICAS.....	19
2.1	Dinâmica evolutiva da Comunicação Organizacional Integrada	19
2.2	O Papel Estratégico das Relações Públicas na condução da Comunicação Integrada ...	22
3	PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E SUAS APLICAÇÕES	27
3.1	Planejamento Estratégico de Comunicação: Especificidades, níveis e ntuação das Relações Públicas	28
3.2	Etapas e operacionalização do Planejamento Estratégico de Comunicação	31
4	CONHECENDO A NEOS MODE	36
5	METODOLOGIA	40
6	PLANO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL PARA NEOS MODE	44
6.1	Justificativa	44
6.2	Identificação do atual cenário comunicacional da Neos Mode	45
6.2.1	Análise SWOT a partir do roteiro de entrevista semiestruturado aplicado aos públicos da Neos Mode	45
6.2.2	Diagnóstico da Neos Mode	47
6.3	Objetivo Geral e Específicos	50
6.3.1	Objetivo Geral	50
6.3.2	Objetivos Específicos	50
6.4	Meta.....	50
6.5	Públicos de Interesse	51
6.6	Ações Recomendadas	51
6.6.1	Ações para consolidação da Comunicação Institucional, da Identidade e da Imagem Institucional.....	52
6.6.2	Ações de Comunicação Interna para padronização dos processos internos e externos de Comunicação	53

6.6.3 Ações de Comunicação Mercadológica e Digital para Ampliação da Visibilidade Institucional	54
6.6.4 Ações para qualificação do Relacionamento com os Públicos Estratégicos	56
6.6.5 Sugestão de Ações Administrativas de suporte aos processos internos, logísticos e gerenciais	58
6.7 Cronograma de implementação do Plano de Comunicação	59
6.8 Recursos Necessários	60
6.9 Sistemas de Avaliação	61
7 CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	63
REFERÊNCIAS.....	67
APÊNDICE A – ROTEIROS DAS ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS APLICADAS AOS PÚBLICOS ESTRATÉGICOS DA NEOS MODE	69
APÊNDICE B – ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS REPRESENTATIVAS DOS PÚBLICOS ESTRATÉGICOS DA NEOS MODE	74
APÊNDICE C – CATEGORIAS DE ANÁLISE E SISTEMATIZAÇÃO DAS EVIDÊNCIAS UTILIZADAS NO DIAGNÓSTICO	88
APÊNDICE D – CRONOGRAMA DE IMPLEMENTAÇÃO DAS AÇÕES E PRODUTOS DO PLANO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO DA NEOS MODE	94

1 INTRODUÇÃO

A comunicação organizacional integrada tem assumido um papel cada vez mais estratégico no contexto contemporâneo, especialmente em cenários marcados pela competitividade, pela multiplicidade de públicos, pela circulação acelerada de informações e pela necessidade de posicionamentos institucionais coerentes (KUNSCH, 2003). Nesse ambiente, a comunicação deixa de ser compreendida apenas como transmissão de mensagens ou execução de ações isoladas, passando a integrar os processos de gestão, relacionamento, construção de identidade, fortalecimento da imagem e consolidação da reputação organizacional (KUNSCH, 2006).

No campo das Relações Públicas, essa compreensão torna-se ainda mais relevante, pois a atuação profissional está diretamente relacionada à comunicação entre as organizações e seus públicos. Ao assumir uma função estratégica, as Relações Públicas contribuem para interpretar cenários, identificar demandas, mediar interesses, propor diretrizes e orientar práticas comunicacionais alinhadas aos objetivos institucionais (KUNSCH, 2003). Dessa forma, o planejamento estratégico de comunicação apresenta-se como base para a organização e o direcionamento dessas práticas, permitindo que a comunicação seja conduzida de maneira integrada, coerente e compatível com a realidade da organização.

Apesar da relevância do planejamento estratégico de comunicação para as empresas, muitas organizações ainda desenvolvem suas práticas comunicacionais de forma fragmentada, reativa ou pouco sistematizada. Essa condição pode comprometer a clareza da identidade institucional, a padronização dos discursos, a organização dos processos internos e a continuidade do relacionamento com os públicos de interesse. É nesse contexto que se insere a empresa Neos Mode, organização maranhense fundada em 24 de julho de 2022, voltada à realização de eventos científicos, acadêmicos e formativos, com atuação marcada pela criatividade, inovação, acessibilidade e valorização do conhecimento.

A Neos Mode apresenta potencialidades significativas, sobretudo pela qualidade dos eventos realizados, pelo atendimento próximo, pela credibilidade construída junto aos seus públicos e pela capacidade de desenvolver experiências formativas alinhadas às demandas acadêmicas e profissionais. No entanto, o diagnóstico realizado ao longo deste estudo evidenciou

que, apesar do cenário comunicacional favorável, a organização ainda demanda maior fortalecimento de sua comunicação institucional, melhor estruturação de seus processos internos e ampliação das estratégias de relacionamento com seus públicos estratégicos, a fim de consolidar seu posicionamento e sustentar seu crescimento no segmento de eventos científicos e acadêmicos.

O problema de pesquisa decorre da necessidade de compreender de que maneira a adoção de um planejamento estratégico de comunicação pode contribuir para enfrentar as fragilidades identificadas na comunicação da Neos Mode. Assim, estabeleceu-se como questão norteadora: como o planejamento estratégico de comunicação pode contribuir para a consolidação da identidade institucional, a organização dos processos comunicacionais e o relacionamento da Neos Mode com seus públicos?

O objeto deste estudo é o planejamento estratégico de comunicação aplicado à empresa Neos Mode. Sua delimitação concentra-se na comunicação organizacional integrada da organização, especialmente nos aspectos relacionados à identidade institucional, aos processos internos e externos de comunicação e ao relacionamento com seus públicos estratégicos.

Diante dessa realidade, este Trabalho de Conclusão de Curso tem como objetivo geral elaborar um plano estratégico de comunicação para a empresa Neos Mode. Como objetivos específicos, pretende-se: discutir os fundamentos da comunicação organizacional integrada, das Relações Públicas e do planejamento estratégico de comunicação; apresentar e caracterizar a Neos Mode, sua estrutura, atuação e seus públicos; analisar as práticas comunicacionais e as percepções dos públicos da organização; identificar as forças, fraquezas, oportunidades e ameaças relacionadas à sua comunicação; e propor ações de comunicação fundamentadas no diagnóstico realizado.

Diferentemente do objetivo acadêmico deste trabalho, o plano proposto tem como objetivo fortalecer a comunicação organizacional integrada da Neos Mode, por meio da consolidação de sua identidade organizacional, do aprimoramento dos processos internos e externos de comunicação e da qualificação do relacionamento com seus públicos estratégicos, considerando as dimensões interna, administrativa, institucional e mercadológica da comunicação e contribuindo para o fortalecimento de sua imagem, visibilidade, credibilidade e posicionamento

institucional.

Para dar conta do objetivo proposto, a metodologia adotada caracteriza-se como qualitativa, de caráter descritivo, fundamentada inicialmente em pesquisa bibliográfica sobre comunicação organizacional integrada, Relações Públicas e planejamento estratégico de comunicação. A coleta de dados junto aos públicos ocorreu no contexto do I Simpósio de Neuroinclusão, realizado em 28 de junho de 2025. Em um segundo momento, também foi realizada pesquisa institucional, com o objetivo de compreender a realidade da Neos Mode em suas dimensões administrativas, comunicacionais, culturais e relacionais. Como parte desse processo, utilizou-se primeiramente o método de observação participante, considerando a inserção da pesquisadora no ambiente interno da organização, o que permitiu acompanhar práticas, rotinas, interações e dinâmicas relacionadas à realização dos eventos.

A partir das informações iniciais obtidas sobre a empresa, partiu-se para a realização de auditorias de opinião, comunicação e cultura organizacional, com base nas percepções dos públicos da empresa. Para a coleta de dados das auditorias, utilizou-se como técnica de coleta de dados um roteiro de entrevistas semiestruturadas aplicado a diferentes grupos de interesse, incluindo acadêmicos, profissionais, palestrantes, parceiros institucionais, colaboradores e um fornecedor. A amostra foi composta por 16 entrevistados, sendo 12 representantes do público externo, um representante do público misto e três colaboradores, correspondentes à totalidade do público interno diretamente envolvido nas atividades analisadas. Os acadêmicos e profissionais foram representados por participantes dos eventos promovidos pela Neos Mode; os palestrantes, por profissionais responsáveis pela condução das atividades formativas; os parceiros institucionais, por representantes de organizações que mantiveram relação de colaboração com a empresa; os colaboradores, pelos integrantes da equipe interna; e o fornecedor, por um prestador de serviços de apoio à realização dos eventos.

A participação ocorreu de forma voluntária, após o esclarecimento dos objetivos da pesquisa, sendo preservados o anonimato dos entrevistados, a confidencialidade das informações e a utilização dos dados exclusivamente para fins acadêmicos. As respostas foram submetidas a uma análise qualitativa temática, mediante a identificação, o agrupamento e a interpretação das percepções recorrentes apresentadas pelos diferentes públicos. Os dados obtidos foram interpretados e organizados por meio da matriz SWOT, procedimento que possibilitou identificar

forças, fraquezas, oportunidades e ameaças relacionadas à comunicação e ao posicionamento institucional da Neos Mode. A partir dessa análise, foi construído o diagnóstico que fundamenta a proposta de plano de comunicação apresentada neste trabalho.

Justifica-se a realização deste estudo pela necessidade de evidenciar a importância do planejamento estratégico de comunicação para organizações em processo de crescimento, especialmente aquelas que atuam com eventos científicos e dependem diretamente da construção de credibilidade, visibilidade e relacionamento com diferentes públicos. No caso da Neos Mode, o planejamento torna-se relevante por contribuir para a sistematização de práticas que já existem de forma positiva, mas que ainda demandam maior formalização, integração e acompanhamento. Assim, o trabalho também reforça a importância da atuação estratégica das Relações Públicas na organização dos processos comunicacionais e na articulação entre identidade institucional, objetivos organizacionais e expectativas dos públicos.

Com base nessa perspectiva, o trabalho está organizado em sete seções primárias, incluindo esta introdução. Após esta introdução, o capítulo 2 aborda a comunicação integrada e as Relações Públicas, discutindo a dinâmica evolutiva da comunicação organizacional integrada e o papel estratégico das Relações Públicas na condução dos processos comunicacionais. Nessa etapa, são apresentados fundamentos que permitem compreender a comunicação como processo articulado, relacional e vinculado à gestão das organizações.

O capítulo 3 trata do planejamento estratégico e de suas aplicações, estabelecendo a relação entre o planejamento administrativo e o planejamento estratégico de comunicação. São discutidos os níveis estratégico, tático e operacional, bem como as etapas e formas de operacionalização do planejamento, com ênfase em sua contribuição para a atuação das Relações Públicas e para a organização das práticas comunicacionais.

O capítulo 4 apresenta a empresa Neos Mode, descrevendo seu histórico, sua estrutura, sua atuação no segmento de eventos científicos e seus públicos de interesse.

O capítulo 5 apresenta o percurso metodológico adotado no estudo, contemplando os procedimentos utilizados para a realização da pesquisa, a caracterização da amostra, as técnicas de coleta e o método de análise dos dados.

O capítulo 6 consiste no Plano Estratégico de Comunicação Organizacional desenvolvido para a Neos Mode, apresentando a justificativa, o cenário comunicacional, a análise SWOT, o diagnóstico, os objetivos, a meta, os públicos de interesse, as ações recomendadas, o cronograma de implementação, os recursos necessários e o sistema de avaliação.

Por fim, o capítulo 7 apresenta as considerações finais, retomando os principais aspectos desenvolvidos ao longo do trabalho, as contribuições da proposta elaborada e as reflexões decorrentes do processo de pesquisa. Desse modo, o estudo busca demonstrar que o planejamento estratégico de comunicação, quando fundamentado em diagnóstico e orientado pelas Relações Públicas, contribui para que a comunicação seja compreendida e praticada como dimensão essencial da gestão organizacional.

2 COMUNICAÇÃO INTEGRADA E RELAÇÕES PÚBLICAS

A comunicação constitui-se como elemento basilar das relações humanas, assumindo papel central na sociedade contemporânea, marcada pela intensa dinâmica das transformações tecnológicas, culturais e informacionais. Nesse cenário, as organizações passam a compreender que a comunicação não se limita à simples transmissão de mensagens, mas se configura como um processo estratégico voltado à construção de relações legítimas, transparentes e contínuas com seus diversos públicos. Assim, entende-se a comunicação como um movimento de mão dupla, caracterizado por trocas simbólicas que sustentam e fortalecem a relação entre instituição e sociedade. Para Kunsch (2003, p. 150), a comunicação integrada constitui “uma filosofia que direciona a convergência das diversas áreas, permitindo uma atuação sinérgica”.

Diante desse contexto, observa-se que a comunicação organizacional assume a capacidade de integrar pessoas, setores e objetivos em torno de uma visão comum, contribuindo para o alinhamento institucional. Essa abordagem evidencia que a comunicação não deve ser compreendida de forma fragmentada, mas sim como um processo articulado e sistêmico, que envolve diferentes dimensões como a institucional, interna, administrativa e mercadológica, que são orientadas por uma mesma lógica de coerência e propósito.

Essa perspectiva é sistematizada por Kunsch (2003) por meio do conceito de comunicação organizacional integrada, que pressupõe a articulação das diferentes dimensões comunicacionais sob uma orientação comum, coerente com os objetivos da organização. Entretanto, essa concepção não se consolidou de maneira imediata, mas resulta de um processo evolutivo marcado por diferentes formas de compreender e desenvolver a comunicação no ambiente organizacional. Desse modo, para alcançar a perspectiva integrada adotada na contemporaneidade, a comunicação organizacional passou por mudanças relacionadas às transformações sociais, culturais, tecnológicas e administrativas ocorridas ao longo do tempo.

2.1. Dinâmica Evolutiva da Comunicação Organizacional Integrada

Para compreender a dinâmica evolutiva da Comunicação Organizacional Integrada (COI), torna-se pertinente adotar como referência o pensamento de Silva (2024), que evidencia um percurso teórico marcado por transformações paradigmáticas associadas às mudanças sociais,

organizacionais e epistemológicas. Com base na sistematização apresentada pelo autor, esse percurso pode ser compreendido a partir de quatro abordagens: funcionalista, interpretativista, crítica e pós-moderna, que expressam diferentes formas de compreender a comunicação no contexto das organizações, sem constituírem etapas rígidas, sucessivas ou excludentes.

Inicialmente, sob a perspectiva funcionalista, as práticas de comunicação eram concebidas como instrumentos voltados à eficiência e ao controle dos processos organizacionais. No contexto da década de 1980, a integração comunicacional estava centrada na coordenação entre comunicação institucional e mercadológica, com o propósito de evitar ruídos e assegurar a coerência das mensagens. Nesse estágio, a comunicação assume um caráter predominantemente operacional, subordinada aos interesses organizacionais e orientado por uma lógica técnica e instrumental. A integração, portanto, não pressupõe diálogo ou construção compartilhada de sentidos, mas sim o alinhamento funcional entre diferentes atividades comunicacionais, reforçando uma concepção linear do processo comunicativo. Conforme abordado por Gaudêncio Torquato (Torquato apud Kunsch, 1986. pg. 111), na perspectiva funcionalista, a comunicação institucional procura “conquistar simpatia, credibilidade e confiança, realizando, como meta finalista, a influência político-social” e a mercadológica busca “atender aos objetivos traçados pelo plano de marketing das organizações” e “apoia-se na publicidade comercial, na promoção de vendas e pode também utilizar-se, indiretamente, das clássicas atividades de comunicação institucional”.

Com o avanço das reflexões teóricas e a ampliação das demandas organizacionais, observa-se o fortalecimento da abordagem interpretativista, especialmente a partir da década de 1990. Nesse contexto, a comunicação passa a ser compreendida como um processo de construção de significados compartilhados entre os sujeitos organizacionais. A incorporação das dimensões interna e administrativa nessa abordagem amplia a complexidade do modelo, ao reconhecer a relevância das interações humanas, dos fluxos informais e do engajamento dos colaboradores. Surge, assim, a noção de política de comunicação, orientada à promoção de coerência, alinhamento e integração entre os diversos setores organizacionais. A organização deixa de ser entendida exclusivamente como uma estrutura funcional e passa a ser concebida como um espaço simbólico, no qual os sentidos são continuamente produzidos, negociados e ressignificados. Em síntese, Kunsch (1997, p. 115) afirma que a “[...] comunicação integrada permite que se estabeleça uma política global, em função de uma coerência maior entre programas, de uma linguagem comum e de um comportamento homogêneo, além de se evitarem as sobreposições de tarefas”.

Esse movimento evolutivo se intensifica a partir dos anos 2000, quando a comunicação passa a ser reconhecida como uma filosofia e estratégia organizacional. Ainda em diálogo com a perspectiva interpretativista, mas avançando para uma concepção mais abrangente, a comunicação deixa de ocupar uma posição de suporte e assume um papel estruturante na gestão. Nesse nível, torna-se responsável por orientar processos decisórios, construir a identidade institucional e articular os relacionamentos com os públicos estratégicos. A integração passa a ser compreendida como interdependência entre áreas, sustentada por fluxos contínuos de informação e por uma atuação sistêmica e coordenada. Dessa forma, a Comunicação Organizacional Integrada consolida-se como um ativo estratégico, diretamente vinculado à missão, à visão e aos valores organizacionais.

É nesse contexto que ocorre a incorporação da abordagem crítica, que amplia a capacidade analítica do modelo ao reconhecer a comunicação como um processo atravessado por relações de poder, conflitos e disputas simbólicas. Nessa perspectiva, a comunicação deixa de ser concebida como neutra e passa a ser entendida como prática social e política. Conforme destaca Fortes (2003), a comunicação organiza as relações de poder, as práticas de liderança e as percepções compartilhadas, constituindo-se como elemento essencial do planejamento e da execução das políticas institucionais. O planejamento estratégico da comunicação, nesse contexto, é ressignificado como um processo que envolve interesses divergentes, negociações e tomadas de decisão que impactam tanto a organização quanto a sociedade. Além disso, a noção de efetividade comunicacional passa a ser associada à capacidade de promover mudanças concretas e socialmente relevantes.

Por fim, ao dialogar com a abordagem pós-moderna, a Comunicação Organizacional Integrada passa a considerar de maneira mais acentuada a complexidade, a fluidez e a fragmentação como características inerentes aos processos comunicacionais contemporâneos. Nesse estágio, a comunicação é compreendida como um sistema dinâmico, marcado pela multiplicidade de vozes, pela descentralização dos fluxos e pela constante reconstrução de sentidos. As fronteiras entre emissores e receptores tornam-se cada vez mais difusas, e a organização passa a ser entendida como uma rede de interações em permanente transformação. A integração deixa de ser um estado fixo a ser alcançado e passa a ser concebida como um processo contínuo de articulação, negociação e adaptação.

Dessa forma, a dinâmica evolutiva da Comunicação Organizacional Integrada evidencia

diferentes deslocamentos teóricos que vão da instrumentalização à complexidade, do controle à interação e da estabilidade à fluidez. Essas perspectivas não se desenvolvem necessariamente de forma linear, podendo coexistir, sobrepor-se e assumir diferentes configurações no contexto das organizações. As contribuições de Kunsch, articuladas à sistematização de Silva (2024), permitem compreender a Comunicação Organizacional Integrada como uma concepção teórica dinâmica, aberta e em constante desenvolvimento.

E nesse contexto, insere-se a atuação das Relações Públicas, que assumem um papel estratégico na condução da Comunicação Organizacional Integrada. Esse campo profissional posiciona-se na interface entre gestão e comunicação, sendo responsável por compreender a complexidade dos processos comunicacionais e traduzi-los em práticas institucionais alinhadas aos objetivos organizacionais. A relevância das Relações Públicas fundamenta-se no desenvolvimento da Comunicação Organizacional Integrada, na administração de relacionamentos, na escuta qualificada e na construção de entendimentos mútuos entre organização e públicos. Como descreve Fortes (2003, p. 67), “o profissional de Relações Públicas (RP) deve ser compreendido como um gestor de processos comunicacionais, responsável por estabelecer políticas e estratégias que favoreçam o entendimento e a integração entre os públicos de interesse e a instituição”.

Tal concepção reforça o pensamento de que a atuação das Relações Públicas ultrapassa o caráter técnico-operacional, incorporando dimensões analíticas, interpretativas e estratégicas, em consonância com as exigências contemporâneas da comunicação nas organizações. A partir dessa compreensão, torna-se possível aprofundar o estudo sobre a sinergia existente entre Comunicação Organizacional Integrada e Relações Públicas, especialmente no que se refere ao planejamento estratégico da comunicação.

2.2. O Papel Estratégico das Relações Públicas na Condução da Comunicação Integrada

Entender as Relações Públicas implica reconhecer que seu campo de atuação ultrapassa as funções operacionais, incorporando processos de gestão, análise e tomada de decisão que a inserem no núcleo da administração estratégica. No contexto da Comunicação Organizacional Integrada, as Relações Públicas assumem a responsabilidade de articular a identidade institucional, os objetivos organizacionais e as demandas dos públicos, desempenhando papel central na construção de valor simbólico, na orientação das lideranças, no alinhamento dos discursos institucionais às expectativas sociais e na consolidação da reputação. Essa perspectiva

aproxima o campo da comunicação dos referenciais da gestão estratégica, nos quais a formulação, a implementação e o controle das estratégias constituem processos contínuos e interdependentes.

Para compreender de forma mais aprofundada esse processo de atuação, torna-se pertinente explicitar sua função estratégica. As Relações Públicas configuram-se como atividade estratégica que assessora os dirigentes na compreensão da organização como um todo, a partir da pesquisa e da identificação de problemas e oportunidades relacionados à comunicação e à imagem institucional. Essa atuação contempla o planejamento de estratégias, a promoção de relacionamentos efetivos e a avaliação do comportamento dos públicos no contexto da dinâmica social, vinculando-se diretamente à gestão da identidade corporativa das organizações. Conforme abordado por Kunsch (2006, p. 131):

[...] os estrategistas de relações públicas assessoram os dirigentes, identificando problemas e oportunidades relacionados com a comunicação e a imagem institucional da organização no ambiente social, avaliando como o comportamento dos públicos e da opinião pública pode afetar os negócios e a própria vida da organização. Assim, como função estratégica, as relações públicas devem, com base na pesquisa e no planejamento, encontrar as melhores estratégias comunicacionais para prever e enfrentar as reações dos públicos e da opinião pública em relação às organizações, dentro da dinâmica social. Lidam com comportamentos, atitudes e conflitos, valendo-se de técnicas e instrumentos de comunicação adequados para promover relacionamentos efetivos. Administram percepções para poder encontrar saídas estratégicas institucionalmente positivas. Enfim, como atividade profissional, as relações públicas trabalham com as questões que dizem respeito à visibilidade interna e externa, ou seja, à identidade corporativa das organizações. [...] A questão da função estratégica de relações públicas está intrinsecamente ligada ao planejamento e à gestão estratégica da comunicação organizacional.

A partir dessa compreensão, observa-se que o trabalho de Relações Públicas se fundamenta em três conceitos centrais: administração estratégica, comunicação de excelência e comunicação simétrica. Tais conceitos sintetizam os principais aspectos discutidos ao longo deste capítulo e evidenciam a evolução da comunicação nas organizações, que passa a ser compreendida como um processo estratégico voltado à construção de relações legítimas, transparentes e contínuas com seus públicos. Nesse contexto, a função estratégica das Relações Públicas manifesta-se na aproximação entre organização e públicos de interesse e na abertura de canais de diálogo. Como destaca Kunsch (2006, p. 133):

Administrar estrategicamente a comunicação nas organizações com os diferentes públicos envolvidos (empregados, consumidores, imprensa, poderes públicos, acionistas, fornecedores), por meio de um projeto global e com definição de políticas, é tarefa da área de relações públicas em parceria com a área de marketing. [...] O planejamento de relações

públicas tem que estar aliado ao planejamento estratégico, corroborando com a missão, os valores, os objetivos, as metas e as políticas organizacionais traçadas. [...] As relações públicas devem gerenciar a comunicação nas organizações e têm que ser encaradas como uma função estratégica.

A esse respeito, é relevante destacar que a consolidação da administração estratégica das Relações Públicas resulta de um processo evolutivo marcado por diferentes modelos de atuação. Com base em Grunig e Hunt apud Kunsch (1999), o primeiro modelo, de imprensa/propaganda, caracteriza-se por uma comunicação de mão única, com finalidade essencialmente propagandística. O segundo modelo, de informação pública, apresenta um caráter mais informativo, voltado à difusão de conteúdo. O terceiro modelo, denominado assimétrico de duas mãos, utiliza a comunicação de forma persuasiva, buscando influenciar os públicos. Por fim, o quarto modelo, simétrico de duas mãos, fundamenta-se na mediação e no diálogo, buscando o equilíbrio entre os interesses organizacionais e os interesses dos públicos. O quadro 1 sintetiza as principais características desses quatro modelos de relações públicas, evidenciando a evolução da comunicação organizacional para uma abordagem mais dialógica e estratégica.

Quadro 1 - Quatro modelos de Relações Públicas (Grunig e Hunt)

Característica	MODELO			
	De imprensa/ propaganda	De informação pública	Assimétrico de duas mãos	Simétrico de duas mãos
Objetivo	- Publicidade	- Disseminação da informação	- Persuasão científica	- Compreensão mútua
Natureza da comunicação	- Mão única - Verdade completa não é essencial	- Mão única - A verdade é importante	- Duas mãos - Efeitos desequilibrados	- Duas mãos - Efeitos equilibrados
Modelo de comunicação	Fonte $\Rightarrow$ Receptor	Fonte $\Rightarrow$ Receptor	Fonte $\Rightarrow$ Receptor $\Leftarrow$ <i>Feedback</i>	Grupo $\Leftrightarrow$ Grupo
Natureza da pesquisa	- Pouca - Porta-a-porta	- Pouca - Alta legibilidade - Público: leitores	- Formativa - Avaliadora de atitudes	- Formativa - Avaliadora da compreensão
Figuras principais	- Barnum	- Ivy Lee	- Bernays	- Bernays - Educadores - Líderes profissionais
Onde é aplicada atualmente	- Esportes - Teatro - Produto - Promoção	- Governo - Entidades não- lucrativas - Negócios	- Organizações competitivas - Agências	- Organizações - Agências

Fonte: Kunsch,(1999) baseado em Grunig e Hunt (1984, p.22).

É no modelo simétrico de duas mãos que se consolida a perspectiva estratégica das Relações Públicas, especialmente por meio da comunicação simétrica. A partir dele, desenvolve-se a comunicação excelente, que, conforme Kunsch (2006), está relacionada ao valor atribuído à comunicação pela alta administração, à atuação estratégica do executivo responsável, à sua participação no planejamento organizacional e à utilização de pesquisas como base para a tomada de decisão, além da valorização de uma cultura organizacional orientada pela cooperação e pelo compartilhamento de poder.

Em síntese, os atributos da comunicação excelente são: o valor que o executivo principal e os membros da alta administração de organizações destinam à comunicação; o papel e o comportamento do executivo responsável pela comunicação —toma decisões e não funciona como técnico; participa do planejamento estratégico e realiza pesquisas para fundamentar seu trabalho; e leva em conta a cultura corporativa, onde o poder e a tomada de decisão são compartilhados, havendo a valorização da cooperação e da igualdade dos membros envolvidos, privilegiando as ideias e inovações acima de tudo (Kunsch, 2006, p. 135).

Assim, pode-se afirmar que a prática estratégica das Relações Públicas ultrapassa a execução de ações comunicacionais é uma prática ampla que envolve uma construção de sentidos, a definição de diretrizes e a tradução das políticas organizacionais para todos os

públicos da organização, numa perspectiva de pensamento e estruturação de um trabalho global, que envolve a organização como um todo. Nesse nível, a articulação entre comunicação integrada, comunicação excelente — que é uma comunicação pensada e discutida com base nos diagnósticos organizacionais — e administração estratégica evidencia-se como um processo que busca garantir coerência entre discurso e prática organizacional, antecipando cenários e promovendo ajustes necessários no relacionamento com os públicos, em direção à comunicação simétrica.

Diante do exposto, Kunsch (2006) enfatiza que as Relações Públicas atuam como mediadoras entre estratégia e execução, assegurando o alinhamento institucional. Essa concepção estabelece a base para o desenvolvimento do capítulo seguinte, no qual o planejamento estratégico de comunicação aparece como peça-chave para a atuação estratégica das Relações Públicas, bem como de sua aplicabilidade no contexto da Comunicação Organizacional Integrada. Sob esse enfoque, o planejamento — entendido como um processo racional, técnico e político — constitui o espaço em que o papel gestor das Relações Públicas se torna plenamente visível.

3 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E SUAS APLICAÇÕES

A discussão desenvolvida no capítulo anterior fornece a base para compreender o planejamento como processo que organiza e direciona a comunicação no contexto institucional. A partir dessa relação, este capítulo aborda o planejamento estratégico e suas aplicações, considerando sua contribuição para a análise da realidade organizacional, a definição de objetivos e a tomada de decisões comunicacionais.

A administração estratégica da comunicação torna-se efetiva quando vinculada ao planejamento. Sem esse direcionamento, a comunicação tende a ocorrer de maneira fragmentada, reativa ou improvisada, dificultando a coerência entre o discurso institucional, as práticas organizacionais e as expectativas dos públicos. Por isso, o planejamento estratégico de comunicação constitui a base para organizar, direcionar e avaliar as práticas comunicacionais, permitindo que as decisões sejam fundamentadas em diagnóstico, objetivos, estratégias e formas de acompanhamento.

Kunsch (2006) reforça essa relação ao afirmar que o planejamento estratégico realizado pelas organizações constitui uma referência importante para o planejamento de Relações Públicas, pois possibilita a análise dos ambientes externo, setorial e interno, favorecendo a construção de um diagnóstico capaz de identificar ameaças, oportunidades, pontos fortes e pontos fracos da organização. Dessa forma, o planejamento contribui para traçar um perfil mais consistente da instituição diante do contexto econômico, político e social em que está inserida. Conforme abordado por Kunsch (2006, p. 129):

O planejamento estratégico normalmente realizado pelas organizações é, em geral, a melhor fonte e o melhor ponto de partida para um planejamento de relações públicas com vistas à excelência e à eficácia da comunicação nas organizações. [...] Com o planejamento estratégico é possível fazer uma análise ambiental externa, setorial ou de tarefa e interna, chegando-se a um diagnóstico organizacional capaz de indicar as ameaças e as oportunidades, os pontos fracos e os pontos fortes, ou seja, traçar um perfil da organização no contexto econômico, político e social.

A partir dessa perspectiva, compreende-se que o planejamento não deve ser tratado apenas como mero instrumento administrativo ou como a simples formulação de planos. Ele representa um processo de reflexão, escolha e direcionamento, por meio do qual a organização define onde está, aonde pretende chegar e quais caminhos deverá percorrer para alcançar seus objetivos. No campo das Relações Públicas, esse processo assume relevância ainda maior, pois permite transformar informações sobre a organização e seus públicos em estratégias comunicacionais

coerentes, integradas e alinhadas à identidade institucional.

3.1. Planejamento Estratégico de Comunicação: Especificidades, Níveis e Atuação das Relações Públicas

Para compreender o planejamento estratégico de comunicação, torna-se necessário reconhecer, inicialmente, que ele se relaciona ao planejamento no campo administrativo, mas não se limita a ele. No campo administrativo, o planejamento corresponde à função que antecede e orienta as demais ações organizacionais, pois permite definir objetivos, prever caminhos, organizar recursos e estabelecer formas de execução e acompanhamento. Nesse sentido, planejar significa pensar a ação antes de realizá-la, evitando que as decisões institucionais sejam conduzidas apenas por demandas imediatas ou por respostas improvisadas.

É nessa percepção que Chiavenato (2003, p. 18-19) nos traz a compreensão do planejamento como “a função administrativa responsável por determinar, antecipadamente, os objetivos a serem alcançados e os meios necessários para atingi-los”. Essa concepção é importante porque demonstra que nenhuma organização se sustenta apenas pela execução de atividades cotidianas. Para que suas práticas tenham coerência, é necessário que exista uma orientação anterior, capaz de articular objetivos, recursos, responsabilidades e resultados esperados.

No entanto, no âmbito deste estudo, o planejamento administrativo não constitui o foco central da discussão. Ele funciona como ponto de partida, ou seja, é a fonte para compreender por que o planejamento estratégico de comunicação é indispensável às organizações e, especialmente, à atuação das Relações Públicas. Isso ocorre porque as práticas comunicacionais não podem ser pensadas de modo isolado, desconectadas dos objetivos institucionais, das políticas organizacionais, da identidade da empresa e das expectativas dos públicos. Ao contrário, precisam estar articuladas à realidade da organização e aos direcionamentos que sustentam sua atuação.

O planejamento estratégico de comunicação é necessário para evitar que a comunicação seja reduzida à divulgação, à produção de mensagens ou à execução de ações pontuais. Planejar a comunicação significa organizar estrategicamente os fluxos, os discursos, os canais, os relacionamentos e as ações que aproximam a organização de seus públicos. Para as Relações Públicas, essa dimensão é fundamental, pois permite articular as práticas comunicacionais aos objetivos institucionais e às demandas do ambiente.

Essa relação também evidencia que o planejamento estratégico de comunicação não nasce apenas de uma necessidade técnica, mas de uma necessidade institucional. Quando a organização planeja sua comunicação, ela define como deseja ser percebida, quais públicos precisam ser priorizados, quais problemas devem ser enfrentados, quais potencialidades podem ser fortalecidas e quais estratégias serão adotadas para alinhar identidade, imagem e relacionamento. Dessa forma, o planejamento contribui para reduzir improvisações e permite que a comunicação seja conduzida de maneira mais integrada, contínua e avaliável.

Nesse ponto, torna-se importante compreender os níveis de planejamento, pois eles ajudam a situar a escolha pelo planejamento estratégico de comunicação. De modo geral, o planejamento pode ser compreendido em três níveis: estratégico, tático e operacional. Esses níveis, apesar de se complementarem, não atuam de forma isolada, uma vez que estão imbricados com vista ao alcance do objetivo maior da organização, a partir dos objetivos e ações organizacionais, porém, mesmo se complementando, cada um possui abrangência, finalidade e nível de responsabilidade distintos.

O planejamento estratégico corresponde ao nível mais amplo do processo decisório. Ele está relacionado à organização como um todo, aos objetivos de longo prazo e à análise do ambiente em que a instituição está inserida. Por esse motivo, envolve decisões mais abrangentes, que orientam o posicionamento institucional e a forma como a organização pretende se desenvolver diante das oportunidades, ameaças, demandas sociais e expectativas dos públicos. Kunsch (2003, p. 214) compreende esse nível como aquele responsável pelas “grandes decisões organizacionais, em constante sintonia com o ambiente e voltado à definição das melhores formas de gerenciar as ações estratégicas da instituição”.

O planejamento estratégico ocupa o topo da pirâmide organizacional. É responsável pelas grandes decisões estratégicas que envolvem as organizações como um todo. Caracteriza-se como de longo prazo e em constante sintonia e interação com o ambiente. O planejamento estratégico visa buscar as melhores formas para gerenciar as ações estratégicas das organizações, tendo por base as demandas sociais e competitivas, as ameaças e as oportunidades do ambiente, para que a tomada de decisões no presente traga os resultados mais eficazes possíveis no futuro.

No campo da comunicação, esse nível é essencial porque permite que as ações comunicacionais sejam pensadas a partir de uma visão global da organização. O planejamento estratégico de comunicação, portanto, não se limita a definir postagens, campanhas, eventos ou

materiais institucionais. Ele orienta a lógica que sustenta todas essas ações, definindo os objetivos da organização como um todo, os públicos prioritários, as estratégias de relacionamento, os discursos institucionais e os critérios de avaliação. É nesse sentido que ele se torna diretamente vinculado à atuação das Relações Públicas, pois organiza a comunicação a partir da relação entre instituição, públicos e ambiente.

O planejamento tático, por sua vez, ocupa uma posição intermediária. Ele transforma as grandes diretrizes estratégicas em encaminhamentos mais específicos, geralmente voltados a setores, áreas ou frentes de atuação. Kunsch (2003, p. 214) observa que esse nível atua de forma “mais restrita e em curto prazo”, buscando responder a “demandas específicas de certos setores ou áreas determinadas das organizações”. Ele é “mais específico e pontual”, voltado às “demandas mais imediatas” da organização e ocupa o “nível intermediário” da hierarquia organizacional e faz a “integração entre os planejamentos estratégico e operacional”, servindo como “meio ou instrumento para a implementação do plano estratégico”.

Já o planejamento operacional corresponde ao nível da execução. Ele formaliza as ações, define prazos, responsabilidades, recursos, instrumentos de controle e formas de acompanhamento. Kunsch (2003, p. 214-215) relaciona esse nível à materialização do processo de planejamento, pois é ele que é responsável pela “instrumentalização e formalização” do processo de planejamento, por meio de “documentos escritos” e das metodologias adotadas. Atua no controle da execução, buscando “corrigir os desvios” em relação às propostas sugeridas e permitindo visualizar as “ações futuras no contexto operacional”.

A compreensão desses três níveis permite perceber que o planejamento estratégico de comunicação depende da articulação entre pensamento e execução. Não basta formular objetivos amplos se eles não forem traduzidos em ações concretas, assim como não basta executar atividades comunicacionais se elas não estiverem vinculadas a uma estratégia maior. Por isso, o planejamento estratégico orienta o direcionamento geral da comunicação, o planejamento tático organiza os caminhos intermediários e o planejamento operacional viabiliza a realização das ações no cotidiano da organização.

Nesse processo, o profissional de Relações Públicas assume papel central. Sua atuação não se restringe à operacionalização de atividades comunicacionais, pois envolve pesquisa, análise,

diagnóstico, definição de públicos, elaboração de estratégias, acompanhamento de ações e avaliação de resultados. Em consonância com essa perspectiva, Kunsch (2006, p. 131) destaca que a função estratégica das Relações Públicas está ligada à capacidade de assessorar dirigentes, identificar problemas e oportunidades relacionados à comunicação e à imagem institucional, administrar percepções e propor saídas estratégicas para a organização.

Dessa forma, o planejamento estratégico de comunicação torna visível o papel gestor das Relações Públicas. Ao planejar, o profissional deixa de atuar apenas como executor de tarefas e passa a contribuir para a tomada de decisão organizacional. Ele interpreta cenários, escuta públicos, identifica demandas, propõe prioridades e orienta ações que buscam alinhar o discurso institucional às práticas efetivas da organização. Essa atuação é coerente com a perspectiva da comunicação organizacional integrada, pois considera que a comunicação interna, administrativa, institucional e mercadológica precisa ser articulada e administrada sob uma mesma lógica estratégica.

Sendo assim, pode-se afirmar que, o planejamento estratégico de comunicação constitui uma base indispensável para que as Relações Públicas atuem de forma estratégica, excelente e integrada. Ele permite que a organização compreenda sua realidade, reconheça seus públicos, defina objetivos e estabeleça caminhos mais coerentes para fortalecer sua imagem, sua identidade e seus relacionamentos. A partir dessa compreensão, torna-se possível avançar para as etapas que compõem esse processo, considerando que o planejamento não se realiza apenas no campo das ideias, mas precisa ser organizado em fases capazes de orientar sua aplicação prática.

3.2. Etapas e Operacionalização do Planejamento Estratégico de Comunicação

Após compreender a relação entre planejamento, comunicação e Relações Públicas, torna-se necessário abordar as etapas que compõem o processo de planejamento estratégico de comunicação. Essa discussão é importante porque o planejamento não se resume à definição de ações isoladas. Ele envolve um conjunto de fases articuladas que permitem conhecer a realidade da organização, interpretar seus desafios, identificar seus públicos, definir objetivos, estabelecer estratégias, organizar ações, prever recursos, acompanhar a execução e avaliar os resultados alcançados.

Para que o planejamento possa trazer os resultados e benefícios esperados à organização,

ele deve seguir uma sequência de etapas coordenadas e encadeadas entre si. Segundo Kunsch (2003) esse planejamento é constituído em 12 fases como identificação da realidade situacional; levantamento de informações; análise dos dados e construção de um diagnóstico; determinação de objetivos e metas; identificação dos públicos envolvidos; adoção de estratégias; previsão de formas alternativas de ação; estabelecimento de ações necessárias; definição de recursos (esses vindos contidos apenas no documento) a serem alocados; fixação de técnicas de controle; implantação do planejamento; avaliação dos resultados. Somando-se essas fases tem-se o cronograma de implementação, que nesse contexto, coordena as etapas levantadas no planejamento, funcionando como um facilitador em todo o processo de decisão e execução.

A primeira fase corresponde à identificação da realidade organizacional e comunicacional. Nessa etapa, busca-se compreender a situação concreta que dá origem ao planejamento. Trata-se de reconhecer o contexto da organização, sua história, sua estrutura, sua forma de atuação, seus canais de comunicação, suas práticas internas, seus públicos e os principais desafios que atravessam sua realidade institucional. No planejamento estratégico de comunicação, essa fase é indispensável porque permite compreender não apenas o que a organização comunica, mas também como ela se apresenta, como se relaciona e como é percebida pelos públicos.

Em seguida, ocorre o levantamento de informações. Essa etapa sustenta tecnicamente o planejamento, pois reúne dados sobre a organização e seus públicos. As informações podem ser obtidas por meio de pesquisa institucional, observação participante, entrevistas, questionários, auditorias de opinião, comunicação e cultura organizacional, análise de canais digitais e outros procedimentos adequados ao objeto estudado. No campo das Relações Públicas, essa coleta de informações é fundamental porque evita que as decisões sejam tomadas apenas por impressões superficiais. O planejamento passa a ser construído com base em dados, percepções e evidências da realidade analisada.

A terceira fase consiste na análise dos dados e na construção do diagnóstico. O diagnóstico não corresponde apenas à descrição das informações coletadas, mas à interpretação crítica desses dados. É nessa etapa que se identificam potencialidades, fragilidades, oportunidades, ameaças, lacunas comunicacionais e aspectos que precisam ser mantidos, corrigidos ou fortalecidos. No planejamento estratégico de comunicação, o diagnóstico orienta a tomada de decisão, pois permite compreender quais problemas comunicacionais realmente precisam ser enfrentados e quais

caminhos podem ser adotados para qualificar a atuação da organização.

A fase seguinte corresponde à definição dos objetivos e metas. Os objetivos indicam o que se pretende alcançar com o planejamento, enquanto as metas delimitam esses resultados de maneira mais específica e acompanhável. Para que tenham efetividade, objetivos e metas precisam estar vinculados ao diagnóstico e às necessidades reais da organização. No planejamento estratégico de comunicação, eles podem estar relacionados ao fortalecimento da identidade institucional, à melhoria dos processos comunicacionais, à qualificação do relacionamento com os públicos, à ampliação da visibilidade, ao posicionamento institucional ou à consolidação da imagem organizacional.

A identificação dos públicos envolvidos constitui outra fase essencial. Nenhum planejamento de comunicação pode ser elaborado sem considerar os públicos com os quais a organização se relaciona. É necessário compreender quem são esses públicos, quais vínculos mantêm com a instituição, quais são suas expectativas, demandas, percepções e formas de interação. Para as Relações Públicas, essa etapa assume papel central, pois a comunicação estratégica depende da leitura adequada dos relacionamentos organizacionais. A partir da identificação dos públicos, torna-se possível definir mensagens, canais, linguagens, prioridades e estratégias mais adequadas a cada relação.

Após a definição dos objetivos, metas e a definição dos públicos, passa-se à formulação das estratégias. As estratégias correspondem aos caminhos escolhidos para alcançar os resultados pretendidos. Elas indicam como a comunicação será conduzida, quais prioridades serão assumidas e de que forma a organização buscará responder aos problemas e às oportunidades identificadas no diagnóstico. Nesse sentido, as estratégias não podem ser definidas de maneira aleatória, pois precisam estar articuladas à realidade da organização, aos públicos envolvidos, aos objetivos estabelecidos e às condições concretas de execução.

A partir das estratégias, são estabelecidas as ações recomendadas. Essa etapa organiza, de forma mais prática, aquilo que será realizado para atingir os objetivos definidos. As ações devem responder diretamente aos problemas identificados no diagnóstico e estar articuladas aos públicos, às metas e às estratégias do planejamento. No campo da comunicação, essas ações podem envolver comunicação institucional, comunicação interna, comunicação administrativa, comunicação

mercadológica, relacionamento com públicos, presença digital, identidade visual, produção de conteúdo, eventos, atendimento, pós-evento, assessoria de imprensa e outros encaminhamentos compatíveis com a realidade da organização.

Também é necessário definir os recursos, os prazos e as responsabilidades. O planejamento só se torna viável quando considera as condições concretas de execução. Por isso, essa etapa envolve a previsão de recursos humanos, financeiros, materiais, tecnológicos e administrativos necessários à realização das ações propostas. Além disso, é importante indicar responsáveis, organizar prazos e estabelecer formas de acompanhamento. Essa definição evita que o planejamento se limite a intenções amplas, sem possibilidade real de implantação.

A operacionalização do planejamento ocorre justamente quando essas decisões são transformadas em registros formais. Kunsch (2003, p. 221-222) observa que o planejamento, enquanto processo intelectual, depende de documentos escritos que materializem as ações programadas. No planejamento estratégico de comunicação, essa materialização pode ocorrer por meio de planos de ação, cronogramas, quadros de metas, programas, projetos, fluxogramas, planilhas de acompanhamento, relatórios e sistemas de avaliação. Esses recursos não substituem a estratégia, mas ajudam a organizar sua execução.

A implantação corresponde ao momento em que as ações passam a ser realizadas. Nessa fase, o planejamento deixa de ser apenas uma proposta e passa a orientar práticas concretas. Para que a implantação seja efetiva, é necessário que os envolvidos compreendam os objetivos das ações, os prazos definidos, os recursos disponíveis e as responsabilidades atribuídas. No campo da comunicação, essa etapa exige alinhamento entre os responsáveis pela execução e acompanhamento constante, para que as ações não se afastem da estratégia definida.

Por fim, a avaliação dos resultados permite verificar se o planejamento alcançou os objetivos propostos. A avaliação não deve ser compreendida apenas como etapa final, mas como processo contínuo de acompanhamento. Por meio dela, torna-se possível identificar avanços, limites, ajustes necessários e resultados obtidos junto aos públicos. No planejamento estratégico de comunicação, a avaliação pode envolver análise de indicadores, pesquisas de opinião, acompanhamento dos canais, relatórios de desempenho, registros de participação, retorno dos públicos e comparação entre metas previstas e resultados alcançados.

Dessa forma, as etapas do planejamento estratégico de comunicação permitem transformar a análise da realidade em ações organizadas, coerentes e avaliáveis. Ao articular diagnóstico, públicos, objetivos, metas, estratégias, ações, recursos, implantação e avaliação, o planejamento contribui para que a comunicação seja conduzida de maneira mais integrada e alinhada aos objetivos organizacionais. No campo das Relações Públicas, esse processo assume relevância ainda maior porque permite qualificar os relacionamentos institucionais, fortalecer a imagem da organização e orientar práticas comunicacionais mais consistentes diante dos diferentes públicos.

A importância do planejamento estratégico de comunicação, portanto, não se restringe a organizações de grande porte ou a instituições já consolidadas. Ele é necessário a todas as organizações que desejam atuar com coerência, credibilidade e capacidade de adaptação diante de seus públicos. Em contextos marcados pela competitividade, pela circulação acelerada de informações e pela necessidade de posicionamentos institucionais claros, planejar a comunicação significa criar condições para que a organização compreenda sua realidade, organize suas práticas e fortaleça seus relacionamentos.

Nesse sentido, o planejamento estratégico de comunicação torna-se ainda mais relevante para organizações em processo de crescimento, que já desenvolvem práticas positivas, mas ainda precisam formalizar processos, consolidar identidade, ampliar visibilidade e qualificar o relacionamento com seus públicos. É nessa perspectiva que se insere a Neos Mode, empresa voltada à realização de eventos científicos, acadêmicos e formativos, cuja atuação apresenta potencialidades significativas, mas também demanda maior organização comunicacional, institucional e administrativa. Assim, as discussões desenvolvidas neste capítulo fundamentam a análise da organização apresentada a seguir e orientam a construção da proposta de planejamento estratégico de comunicação voltada à sua realidade.

4 CONHECENDO A NEOS MODE

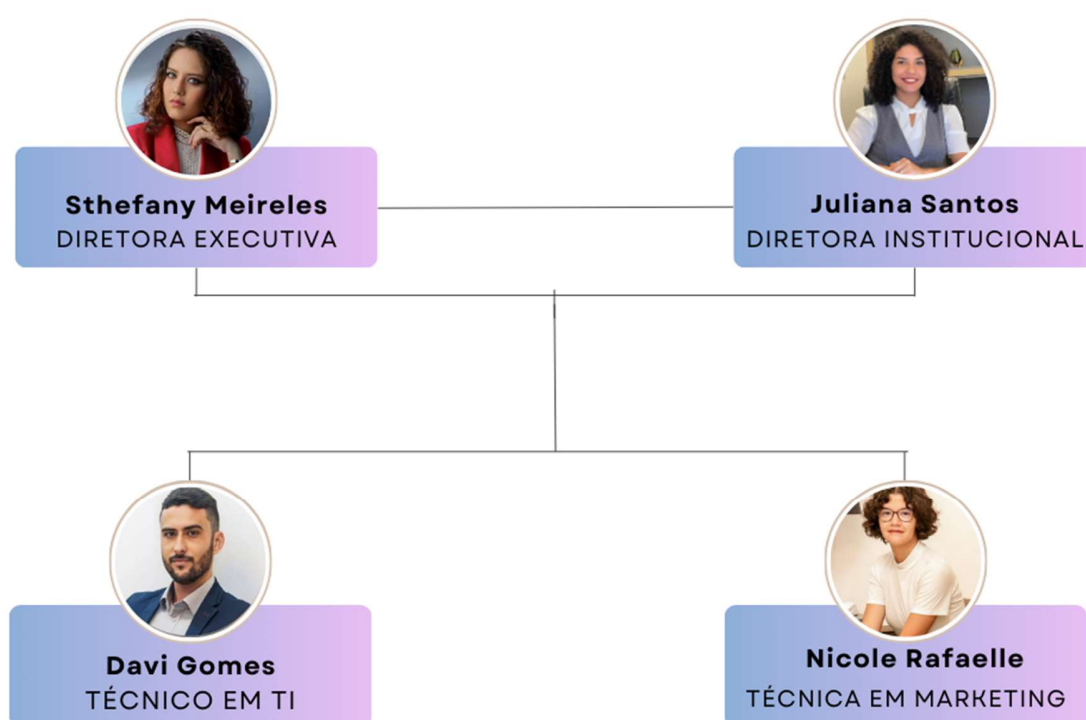
Fundada em 24 de julho de 2022, em um contexto posterior à pandemia da Covid-19, a Neos Mode surge como resposta às demandas emergentes por atualização científica, inovação nos processos de ensino e maior integração entre teoria e prática no ambiente acadêmico. Sua origem está associada a iniciativas informais desenvolvidas por estudantes do curso de Psicologia da Unidade de Ensino Superior Dom Bosco (UNDB), especialmente por meio de um grupo de estudos denominado Neuroliga³. Esse grupo funcionava como um espaço de discussão e compartilhamento de conhecimentos nas áreas de neurociência e comportamento, e foi a partir dessas experiências que se identificaram lacunas no mercado, que impulsionaram a idealização de uma organização capaz de oferecer eventos científicos com linguagem didática, custo acessível e abordagem dinâmica. Essas informações históricas foram obtidas por meio de documentos institucionais e de informações fornecidas pelas diretoras da Neos Mode. É diante desse cenário que surge a Neos Mode, com atividades focadas na realização de congressos, simpósios e palestras e que, ao longo de sua trajetória, consolidou-se como uma organização que valoriza a inovação, a interdisciplinaridade e a acessibilidade — elementos que orientam tanto sua proposta de valor quanto a forma como se relaciona com seus públicos.

Enquanto organização inserida no mercado de formação acadêmica e profissional, a Neos Mode posiciona-se como uma iniciativa voltada à comercialização de serviços especializados na elaboração, organização e execução de eventos científicos interdisciplinares. Sua atuação ultrapassa a dimensão meramente operacional, envolvendo também aspectos comunicacionais, relacionais e formativos, ao promover o conhecimento, incentivar a capacitação profissional e criar espaços de troca entre estudantes, pesquisadores e profissionais.

No que se refere à sua estrutura organizacional, a empresa apresenta um modelo enxuto, composto por duas diretorias — executiva e institucional — responsáveis pela tomada de decisões estratégicas, pelo relacionamento com os públicos e pela organização dos eventos. A Diretoria Executiva é ocupada por Sthefany Vitória Reis de Sousa Meireles, responsável pela gestão administrativa, pela coordenação das atividades operacionais e pela tomada de decisões relacionadas à execução dos eventos. A Diretoria Institucional é ocupada por Juliana Conceição dos Santos, responsável pelo relacionamento institucional, pela comunicação organizacional e pela articulação com os públicos estratégicos. Além disso, conta com dois colaboradores internos

que integram a equipe operacional, sendo um responsável pelas atividades de marketing e outro pela área de tecnologia da informação, que atuam no suporte operacional. Essa configuração evidencia uma dinâmica centralizada, porém colaborativa, na qual as decisões são compartilhadas entre as lideranças e executadas de forma ágil pela equipe.

Figura 1 – Organograma da empresa Neos Mode



Fonte: Elaboração própria (2026).

Em relação à sua infraestrutura, a organização não possui sede física própria, operando majoritariamente em ambiente digital, por meio da divulgação dos eventos em seu perfil no Instagram. Seus meios de comunicação com os públicos de interesse incluem o Instagram, o site oficial e o WhatsApp Business, utilizados tanto para divulgação quanto para atendimento e relacionamento com os públicos. Para a realização de eventos presenciais, a empresa recorre à terceirização de serviços, especialmente na locação de espaços e na contratação eventual de profissionais, como fotógrafos e técnicos de iluminação, garantindo a execução das atividades

conforme as demandas de cada evento.

Conforme falado anteriormente, a Neos Mode tem como principal produto a oferta de experiências formativas que englobam palestras, cursos, workshops, congressos e simpósios. Seus serviços são estruturados com base em uma política de preços acessíveis vinculada à qualidade do conteúdo ofertados nos eventos promovidos, conciliando-se com a sua identidade organizacional. Nessa perspectiva, vale trazer à luz seus princípios: criatividade, inovação, ética, responsabilidade social e sustentabilidade. Assim, sua missão consiste em conectar e capacitar profissionais por meio do acesso ao conhecimento científico de qualidade, enquanto sua visão projeta o reconhecimento como referência nacional na realização de eventos científicos. Esses elementos são sustentados por valores que reforçam o compromisso com práticas transparentes, ética e responsabilidade no conteúdo fornecido, respeito/empatia às pessoas e o desenvolvimento contínuo dos públicos atendidos.

No que diz respeito às políticas administrativas e de pessoal, observa-se uma gestão marcada pela proximidade entre lideranças e equipe, com ênfase em processos colaborativos, comunicação direta e flexibilidade operacional. Neste contexto, a cultura organizacional da Neos Mode caracteriza-se por um ambiente dinâmico, criativo e orientado ao diálogo, no qual prevalecem relações próximas e um clima organizacional leve e respeitoso. A valorização da inovação e da adaptabilidade configura-se como elemento central dessa cultura, influenciando tanto as práticas internas quanto o posicionamento da empresa no mercado.

Em relação aos seus públicos de interesse, a organização estabelece em três grupos: a) público externo, representado por estudantes de graduação e pós-graduação, profissionais já inseridos no mercado, palestrantes bem como parceiros institucionais; b) público interno, representado por seus colaboradores internos; e c) fornecedores. Cada um desses grupos apresenta expectativas específicas, que envolvem desde a busca por atualização científica e oportunidades de networking (público externo) até a necessidade de organização e credibilidade institucional (público interno).

Por fim, o mercado em que a Neos Mode está inserida caracteriza-se por alta competitividade e crescente demanda por qualificação profissional contínua. Nesse cenário, a empresa busca se diferenciar por meio da integração entre áreas do conhecimento, da adoção de uma linguagem acessível e do foco na experiência do participante. Seu posicionamento baseado na

inovação e no relacionamento próximo com o público contribui para seu processo de consolidação e evidencia seu potencial de crescimento. Dessa forma, a Neos Mode apresenta-se como uma organização em desenvolvimento, que, apesar de suas potencialidades relacionadas à inovação, ao relacionamento com os públicos e à qualidade dos serviços oferecidos, ainda demanda maior estruturação de seus processos comunicacionais e estratégicos. Essa configuração a torna um campo empírico relevante para a análise das práticas de comunicação organizacional e para a aplicação de diretrizes de planejamento estratégico voltadas à ampliação de sua eficácia e coerência institucional.

5 METODOLOGIA

Este estudo adota a Neos Mode como objeto empírico e estabelece um percurso metodológico destinado à compreensão teórico-prática do planejamento estratégico aplicado à organização. Sendo assim, o percurso metodológico eleito para dar conta deste trabalho envolve algumas etapas, conforme abordadas abaixo.

Como procedimento inicial, foi adotada a pesquisa bibliográfica, que possibilitou a construção do referencial teórico do estudo. Segundo Lakatos e Marconi (2003), esse tipo de pesquisa consiste no levantamento, seleção e análise de materiais já publicados sobre o tema, permitindo ao pesquisador contato direto com o conhecimento produzido. Neste trabalho em específico, a pesquisa bibliográfica se deu por meio de obras que pautam essencialmente conteúdos sobre comunicação organizacional integrada, Relações Públicas e planejamento estratégico de comunicação, fundamentando-se principalmente em autores como Margarida Krohling Kunsch, Waldyr Gutierrez Fortes, Eraldo Carneiro Silva, James E. Grunig, Idalberto Chiavenato, Maria Aparecida Ferrari e Fábio França. A seleção das obras considerou como critérios a pertinência temática, a relação direta com o objeto de estudo, a relevância dos autores para o campo das Relações Públicas e da comunicação organizacional e a contribuição dos materiais para a compreensão do planejamento estratégico de comunicação.

Logo em seguida, foi realizada a pesquisa institucional, também conhecida como pesquisa de Relações Públicas, que, segundo Kunsch (2003), trata-se de um processo sistemático de investigação que permite conhecer a organização de forma integrada, abrangendo dimensões administrativas, comunicacionais, culturais e simbólicas, além de contribuir para a construção do planejamento ao orientar os procedimentos de coleta, tratamento e análise dos dados e sustentar as decisões estratégicas adotadas ao longo da pesquisa. Para a realização da pesquisa, que se inicia pela necessidade de entendimento e compreensão da realidade vivida pela empresa, em um primeiro momento foi usada a técnica de observação participante, considerando a inserção da pesquisadora no ambiente interno da empresa na condição de Diretora Institucional da Neos Mode. Conforme Serva e Jaime Júnior (1995), a observação participante possibilita uma análise aprofundada das práticas organizacionais, ao permitir que o pesquisador vivencie diretamente o contexto investigado. Essa aproximação permitiu acompanhar rotinas, interações e dinâmicas internas, contribuindo para o entendimento de quem é a empresa, seu funcionamento institucional e subsidiando a construção dos instrumentos de coleta de dados. Considerando que a

pesquisadora integra a direção da organização investigada, reconhece-se a possibilidade de interferências decorrentes de sua proximidade com o objeto de estudo. Para reduzir possíveis vieses de interpretação, as informações provenientes da observação participante foram confrontadas com os dados obtidos nas entrevistas e nas auditorias organizacionais.

Após o primeiro momento da pesquisa institucional, foi realizada a coleta de dados junto aos públicos da empresa por meio das auditorias organizacionais, com o objetivo de aprofundar o conhecimento sobre a instituição a partir da percepção sobre tudo que a circunda. Para isso, foram utilizadas a auditoria de opinião, a auditoria de comunicação e a auditoria de cultura organizacional.

A auditoria de opinião está voltada para a compreensão da imagem, da identidade e da reputação organizacional, buscando identificar como a organização é percebida por seus diferentes públicos. Essa modalidade permite analisar aspectos relacionados ao posicionamento institucional, aos valores, às práticas organizacionais e à forma como a empresa se apresenta perante a sociedade. Nesse sentido, França e Freitas (1997, p. 125) afirmam que:

[...] auditoria de opinião tem a ver com os recursos intangíveis da organização, chamados de imagem, cultura e identidade – antigamente de reputação. O que se quer saber é como a opinião pública pensa sobre a organização, sua imagem corporativa, seu posicionamento, a administração de sua imagem. Um passo à frente em sua busca de dados, portanto, programar uma auditoria de opinião, que serve para identificar, em primeiro lugar, como a empresa se comporta em relação à ética, à sua política de pessoal, de marketing, de vendas; o seu posicionamento no setor, ante a concorrência, a comunidade, sua visão de mundo e sua missão. Em segundo lugar, essa auditoria deve identificar também a opinião do público externo sobre a empresa e suas atividades, como a julga e a recebe, que opinião tem sobre seus produtos, atividades, etc. Em resumo, a auditoria de opinião quer saber como a empresa pensa sobre ela mesma, ou seja, qual é a imagem que pretende projetar de si mesma; em seguida, procura saber qual foi a imagem percebida sobre ela por seus públicos de interesse e pelo público em geral.

Por sua vez, a auditoria de comunicação tem como foco a avaliação dos processos comunicacionais da organização, permitindo examinar a eficiência dos fluxos de informação, dos canais utilizados e das práticas de comunicação desenvolvidas tanto no ambiente interno quanto externo. Sua finalidade é identificar oportunidades de aprimoramento que contribuam para tornar a comunicação organizacional mais integrada e eficaz. Sobre esse aspecto, França e Freitas (1997, p. 125-126) destacam que:

[...] a auditoria de comunicação organizacional define-se como um processo de diagnóstico [...] que tem duas dimensões; uma é avaliar ao sistema e as práticas da comunicação da organização, tanto no nível macro como no micro. A outra dimensão destina-se ao estabelecimento de recomendações para promover as mudanças necessárias para melhorar o sistema e as práticas da comunicação da organização.

Já a auditoria de cultura organizacional busca compreender os valores, crenças, costumes e formas de relacionamento que orientam o comportamento dos integrantes da organização. Essa modalidade permite analisar os elementos que constituem a cultura institucional e como eles influenciam as relações estabelecidas entre a organização e seus públicos. A esse respeito, França e Freitas (1997, p. 126) explicam que:

[...] a auditoria de cultura organizacional, que na obra é denominada auditoria da cultura empresarial, se trata do conjunto de crenças, ideias, costumes e tradições que têm suas bases nos fundadores e nos líderes. Geralmente, concentra-se nas pessoas e nas atitudes e não nas fábricas, nos produtos, nas linhas de montagem e distribuição. É pela cultura organizacional que são percebidas as formas de relacionamento com os públicos internos e externos.

Para a realização das auditorias, utilizou-se como instrumento um roteiro de entrevistas semiestruturadas que, segundo Triviños (1987, p. 146), permite o aprofundamento das respostas ao combinar roteiro prévio com flexibilidade na condução.

Para iniciar a aplicação do roteiro de entrevistas semiestruturadas, foi selecionado um dos eventos do calendário anual da Neos Mode: o I Simpósio de Neuroinclusão (SimpNeuro), realizado em 28 de junho de 2025, que contou com aproximadamente 60 participantes e 3 colaboradores. A escolha desse evento ocorreu em razão dele reunir um público representativo das diferentes áreas contempladas pela empresa em seus eventos. As entrevistas foram realizadas em 2025, a partir de 28 de junho, durante e após a realização do simpósio, abrangendo públicos diretamente vinculados ao evento e à atuação da Neos Mode.

A partir dessa definição, foi possível estabelecer uma amostragem não probabilística, de caráter intencional e por acessibilidade, chegando ao total de 16 entrevistados: 12 representantes do público externo, um representante do público misto e três representantes do público interno. Os 12 participantes externos, correspondentes a cerca de 20% do público presente, foram selecionados conforme a disponibilidade e a vinculação com as categorias contempladas pela pesquisa, incluindo acadêmicos, profissionais, palestrantes e parceiros institucionais. O público misto foi representado por um fornecedor relacionado à execução das atividades, enquanto os três colaboradores entrevistados correspondiam a 100% da equipe interna envolvida no evento. Dessa forma, foram realizadas 16 entrevistas semiestruturadas junto aos diversos públicos da empresa, por meio de um roteiro composto por nove perguntas.

A participação ocorreu mediante o consentimento dos entrevistados, aos quais foram

apresentados os objetivos da pesquisa e assegurados o caráter acadêmico do estudo, a confidencialidade das informações e a preservação de suas identidades. Para garantir a anonimização, os participantes foram identificados por códigos relacionados aos respectivos grupos de pertencimento. Os roteiros utilizados e as entrevistas representativas encontram-se nos apêndices deste trabalho.

Os dados obtidos por meio do roteiro de entrevistas semiestruturadas foram analisados de forma objetiva, a partir da interpretação das respostas, permitindo traçar um panorama das percepções dos públicos e identificar lacunas comunicacionais. Ao longo do processo de coleta de dados, algumas limitações foram identificadas, sem comprometer os objetivos da pesquisa. Nas entrevistas, houve dificuldades relacionadas à conciliação de horários e à realização dos encontros, tanto de forma virtual quanto presencial, especialmente com o público externo. Ainda assim, o processo ocorreu de forma colaborativa e os participantes demonstraram boa receptividade. Observou-se também que muitos entrevistados apresentavam respostas objetivas e sucintas, o que demandou da pesquisadora a realização de perguntas complementares como estratégia para aprofundar as informações e ampliar a compreensão dos temas abordados.

A partir dos resultados obtidos pelas auditorias, foi elaborado um diagnóstico utilizando como recurso analítico a matriz SWOT, adotada no campo do planejamento estratégico para sistematizar a análise dos fatores internos e externos que influenciam a organização (Chiavenato, 2003). Ao organizar essas informações, a matriz possibilita uma leitura clara da realidade e orienta a definição de estratégias voltadas ao aproveitamento das potencialidades da organização, à correção de suas fragilidades, ao aproveitamento das oportunidades identificadas no ambiente externo e à redução dos impactos decorrentes das ameaças. Dessa forma, a metodologia adotada permitiu articular a visão institucional da organização com as percepções dos seus públicos internos e externos, contribuindo para a construção do diagnóstico que fundamenta o projeto experimental e orienta a elaboração do plano de comunicação da Neos Mode.

6 PLANO ESTRATÉGICO DE COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL PARA NEOS MODE

6.1. Justificativa

A Neos Mode atua no segmento de eventos científicos, articulando conhecimento, inovação e experiências formativas em diferentes áreas. Inserida em um contexto marcado pela crescente valorização da comunicação estratégica e pelas transformações nos modos de relacionamento com os públicos, a empresa demanda uma atuação comunicacional mais estruturada, capaz de sustentar seu crescimento, fortalecer sua identidade e ampliar sua presença no mercado.

Nesse cenário, o presente Plano Estratégico de Comunicação Organizacional para a Neos Mode surge como resposta às necessidades identificadas no diagnóstico organizacional, que evidenciou potencialidades, como reconhecimento positivo, capacidade criativa e qualidade na execução dos eventos, e fragilidades relacionadas à ausência de formalização institucional, à falta de padronização de processos e à necessidade de maior clareza na comunicação com os públicos estratégicos. A proposta fundamenta-se na comunicação organizacional como processo estratégico de gestão, vinculado à construção da imagem, ao fortalecimento dos relacionamentos e ao posicionamento institucional, tendo as Relações Públicas como eixo articulador de uma comunicação integrada. Com base nos fundamentos teóricos discutidos, o plano organiza diretrizes e ações alinhadas às demandas da empresa, transformando o diagnóstico em orientações práticas.

Assim, o plano organiza-se em torno de diagnóstico, que proporciona a identificação da situação da empresa e fornece elemento para que sejam definidos a partir dele o objetivo, meta, definição de públicos, ações recomendadas, recursos e cronograma, além de indicadores de avaliação, constituindo-se como um instrumento de apoio à gestão comunicacional da Neos Mode. A proposta busca fortalecer a comunicação organizacional integrada da Neos Mode por meio da consolidação de sua identidade organizacional, do aprimoramento dos processos internos e externos de comunicação e da qualificação do relacionamento com seus públicos estratégicos, considerando as dimensões interna, administrativa, institucional e mercadológica da comunicação, contribuindo para o fortalecimento de sua imagem, visibilidade, credibilidade e posicionamento institucional.

6.2. Identificação do Atual Cenário Comunicacional da Neos Mode

Para o entendimento do cenário atual dos processos de comunicação desenvolvidos pela Neos Mode, foi realizado um levantamento de dados através do briefing organizacional, levando à construção de uma matriz SWOT, com dados reais sobre a empresa e a segura identificação de suas forças, oportunidades, ameaças e fraquezas.

6.2.1. Análise SWOT a Partir do Roteiro de Entrevista Semiestruturado Aplicado aos Públicos da Neos Mode

Com base na análise das entrevistas semiestruturadas realizadas através das auditorias com a amostra do público presente em um dos eventos do calendário anual da Neos Mode – I Simpósio de Neuroinclusão (I Simp Neuro) – foi possível identificar elementos recorrentes que subsidiam a construção da matriz SWOT apresentada no quadro 2. As percepções convergem para uma imagem institucional positiva, marcada pela qualidade dos eventos, criatividade e relacionamento próximo com os públicos, ao mesmo tempo em que evidenciam desafios relacionados à estrutura interna, comunicação institucional e expansão organizacional.

A análise foi fundamentada nas percepções dos 16 entrevistados, sendo 12 representantes do público externo, um representante do público misto e três representantes do público interno, além das informações obtidas por meio da observação participante. Entre os públicos externos, destacaram-se avaliações positivas sobre a qualidade dos conteúdos, a organização dos eventos, o atendimento, a criatividade dos formatos, os preços e a credibilidade institucional. Os relatos dos colaboradores evidenciaram limitações relacionadas ao tamanho da equipe, à concentração de funções, à formalização dos processos e ao uso dos canais institucionais. O representante do público misto destacou a qualidade do relacionamento profissional, mas apontou a necessidade de comunicar determinadas mudanças operacionais com maior antecedência. Também foram identificadas possibilidades de ampliação temática, fortalecimento de parcerias, diversificação dos canais e desenvolvimento de ações continuadas.

Quadro 2 – Matriz SWOT da empresa Neos Mode

Forças (Strengths)	Fraquezas (Weaknesses)	Oportunidades (Opportunities)	Ameaças (Threats)
Qualidade dos conteúdos científicos.	Equipe reduzida.	Expansão geográfica e temática.	Concorrência no segmento de eventos científicos.
Organização, atendimento e cumprimento de prazos.	Sobrecarga e concentração de funções.	Crescimento da demanda por formação continuada.	Instabilidade econômica e redução do poder de compra do público.
Criatividade e inovação nos formatos.	Dependência do Instagram.	Ampliação das parcerias institucionais.	Mudanças nos algoritmos e no alcance das plataformas digitais.
Credibilidade entre participantes, palestrantes e parceiros.	Comunicação institucional pouco consolidada.	Fortalecimento do site e de outros canais institucionais.	Sazonalidade do calendário acadêmico.
Credibilidade entre participantes, palestrantes e parceiros.	Comunicação institucional pouco consolidada.	Fortalecimento do site e de outros canais institucionais.	Sazonalidade do calendário acadêmico.
Relacionamento acolhedor e próximo com os públicos.	Site institucional subutilizado.	Realização de eventos híbridos e interdisciplinares.	Dispersão do público diante da diversidade de eventos disponíveis.
Preços acessíveis e compatíveis com os serviços oferecidos.	Relacionamento pós-evento pouco estruturado.	Produção de conteúdos científicos no site institucional.	Necessidade de adaptação contínua às expectativas dos públicos.
Boa reputação institucional.	Processos internos pouco formalizados.	Expansão para novos públicos e áreas do conhecimento.	Elevação dos custos operacionais para a realização de eventos.
Capacidade de adaptação às demandas dos eventos.	Mudanças operacionais comunicadas com pouca antecedência.	Desenvolvimento de projetos permanentes de inclusão e educação.	Possibilidade de redução da participação em eventos pagos.

Fonte: Elaboração própria com base nas 16 entrevistas semiestruturadas e na observação participante (2026).

6.2.2. Diagnóstico da Neos Mode

A análise da matriz SWOT permitiu identificar fatores internos e externos que influenciam diretamente o desempenho da Neos Mode e seu posicionamento no segmento de eventos científicos e acadêmicos. A partir das percepções obtidas nas entrevistas semiestruturadas realizadas com os diferentes públicos da organização, foi possível compreender não apenas os principais atributos reconhecidos pelos participantes da pesquisa, mas também os desafios que limitam seu crescimento e as possibilidades de expansão institucional. As evidências foram analisadas de acordo com os grupos consultados: 12 representantes do público externo, três colaboradores integrantes do público interno e um fornecedor classificado como público misto.

No ambiente interno, as forças identificadas indicam uma percepção positiva entre os públicos consultados, associada principalmente à qualidade dos conteúdos ofertados nos eventos. Nas respostas dos representantes do público externo, as palestras, os congressos, os workshops e os simpósios foram relacionados à atualidade e à relevância dos temas e à qualificação dos profissionais convidados. Essas evidências apontam para o reconhecimento da qualidade das atividades entre os participantes da pesquisa, sem permitir uma generalização sobre a reputação da organização no mercado. Da mesma forma, a organização dos eventos, o atendimento prestado aos participantes e o cumprimento dos cronogramas apareceram nas avaliações dos representantes externos e do público misto, demonstrando comprometimento da equipe com a experiência proporcionada ao público.

Outro aspecto identificado nas entrevistas refere-se à criatividade e à inovação presentes na concepção dos eventos. Representantes do público externo e colaboradores descreveram a empresa como uma organização que procura desenvolver experiências diferenciadas, evitando formatos repetitivos e buscando constantemente novas formas de promover conhecimento científico. Esse posicionamento também se reflete na percepção positiva manifestada pelos participantes, palestrantes, parceiros e pelo fornecedor consultado, uma vez que existe a construção de relações próximas com seus públicos, caracterizadas pelo acolhimento, respeito e facilidade de comunicação, elementos que fortalecem a imagem institucional e favorecem a fidelização dos participantes. Soma-se a isso a indicação, entre os públicos consultados, de que a Neos Mode pratica preços acessíveis e compatíveis com a qualidade dos serviços oferecidos. A continuidade na realização de eventos científicos e acadêmicos também foi associada, nas entrevistas, à percepção de credibilidade entre os públicos participantes da pesquisa.

Em contrapartida, a análise das fraquezas demonstra que o principal desafio interno da organização está relacionado à sua estrutura operacional. Os três colaboradores entrevistados, incluindo a diretora executiva, apontaram que a equipe reduzida precisa assumir múltiplas funções durante a realização dos eventos, ocasionando sobrecarga de trabalho e dificultando a especialização dos processos internos. Essa limitação interfere diretamente na capacidade de expansão da empresa e aumenta a dependência do comprometimento individual dos colaboradores para garantir o funcionamento das atividades.

Outro aspecto identificado refere-se à comunicação institucional, que ainda é pouco consolidada e que evidencia uma necessidade de fortalecimento da marca. Embora o Instagram seja reconhecido como um canal eficiente de divulgação, os relatos dos colaboradores demonstram que a empresa ainda concentra grande parte de sua comunicação somente nessa plataforma, reduzindo seu alcance junto a públicos que não acompanham diretamente suas redes sociais. Além disso, a observação participante e as entrevistas com o público interno indicam que o site institucional ainda não é plenamente aproveitado como espaço de divulgação científica, relacionamento e fortalecimento da autoridade institucional. Também foram apontadas oportunidades de melhoria no relacionamento pós-evento, especialmente na manutenção do vínculo com participantes, parceiros e palestrantes após a conclusão das atividades. Somam-se a essas questões a necessidade de formalização de processos internos e maior planejamento antecipado de determinadas etapas operacionais, aspecto também mencionado pelo fornecedor entrevistado, que relatou a ocorrência de mudanças comunicadas próximas à realização das atividades, exigindo ajustes de última hora durante a execução dos eventos.

Quanto ao ambiente externo, as oportunidades indicam possibilidades para a ampliação da atuação da Neos Mode. As sugestões apresentadas pelos representantes externos, pelos colaboradores e pelo fornecedor consultado indicam potencial para expansão da empresa para novos estados e novos segmentos de atuação, com base na percepção positiva identificada entre os participantes da pesquisa. Também surgem possibilidades relacionadas ao desenvolvimento de cursos, programas de capacitação, formações continuadas e produtos educacionais permanentes, ampliando o portfólio da organização para além da realização de eventos científicos. Entre as sugestões registradas nas entrevistas, destacam-se o fortalecimento das parcerias institucionais com universidades, escolas e organizações da sociedade civil, a diversificação dos formatos dos eventos e das áreas acadêmicas abordadas, a ampliação da produção de conteúdo científico por

meio do site institucional e a realização de experiências híbridas, interdisciplinares e mais interativas. Por sua vez, foi apresentada a possibilidade de criação de projetos permanentes de impacto social, inclusão e educação continuada. Essas iniciativas podem ampliar o alcance da marca, fortalecer sua autoridade e consolidar novos espaços de atuação junto à comunidade acadêmica e profissional.

Por outro lado, as ameaças identificadas estão relacionadas principalmente ao ambiente competitivo e às exigências impostas pelo próprio processo de crescimento organizacional. A expansão do mercado de eventos científicos aumenta a concorrência e exige constante diferenciação da empresa por meio da inovação e da qualidade dos serviços prestados. Ademais, a forte dependência das redes sociais para divulgação pode comprometer o alcance das ações diante das frequentes mudanças nos algoritmos e na redução do alcance orgânico dessas plataformas. A limitação estrutural associada ao crescimento sem ampliação proporcional da equipe constitui uma fraqueza interna que pode aumentar a vulnerabilidade da organização diante das demandas externas, comprometendo a eficiência operacional e a qualidade dos serviços prestados. Outro ponto de alerta são as mudanças econômicas que podem impactar a capacidade de investimento e participação do público em eventos pagos, uma vez que a empresa pratica preços acessíveis na oferta de seus eventos. Além disso, a necessidade de inovar continuamente na concepção dos eventos e nas estratégias de comunicação constitui um desafio permanente para que a organização mantenha seu diferencial competitivo e fortaleça seu posicionamento diante de um mercado cada vez mais dinâmico e competitivo.

A análise integrada desses fatores evidencia que a Neos Mode apresenta potencialidades relacionadas à qualidade dos eventos, à percepção positiva manifestada pelos públicos consultados e à capacidade de desenvolver experiências inovadoras. Entretanto, o diagnóstico também demonstra que o fortalecimento da comunicação institucional, a ampliação da estrutura organizacional, a formalização dos processos internos, a diversificação dos canais de relacionamento e a qualificação do relacionamento com os públicos estratégicos constituem aspectos necessários para apoiar o crescimento da organização. Essas medidas devem considerar as dimensões interna, administrativa, institucional e mercadológica da comunicação, contribuindo para a consolidação de sua imagem, visibilidade, credibilidade e posicionamento institucional no segmento de eventos científicos e acadêmicos.

6.3. Objetivo Geral e Específicos

6.3.1. Objetivo Geral

Fortalecer a comunicação organizacional integrada da Neos Mode por meio da consolidação de sua identidade organizacional, do aprimoramento dos processos internos e externos de comunicação e da qualificação do relacionamento com os públicos estratégicos, considerando as dimensões interna, administrativa, institucional e mercadológica da comunicação organizacional, contribuindo para o fortalecimento de sua imagem, visibilidade, credibilidade e posicionamento institucional.

6.3.2. Objetivos Específicos

- Consolidar a identidade e a imagem institucional da Neos Mode, por meio da formalização de seus elementos institucionais e do fortalecimento de uma comunicação clara, integrada e alinhada aos seus públicos estratégicos.
- Padronizar os processos internos e externos de comunicação, com definição de responsabilidades, estruturação dos fluxos de trabalho e estabelecimento de rotinas.
- Aprimorar a comunicação integrada da Neos Mode, por meio da organização dos fluxos de informação, do alinhamento entre os envolvidos nas atividades e da definição de práticas que favoreçam a gestão comunicacional da organização.
- Fortalecer a comunicação institucional e mercadológica da Neos Mode, ampliando sua visibilidade, sua presença digital e a divulgação de seus eventos, produtos educacionais, diferenciais e formas de atuação no mercado.
- Qualificar o relacionamento da Neos Mode com seus públicos estratégicos, fortalecendo os vínculos com participantes, palestrantes, parceiros institucionais e fornecedores, bem como ampliando sua rede de parcerias.

6.4. Meta

O presente plano de comunicação tem como meta implementar, entre agosto de 2026 e julho de 2027, 100% dos produtos institucionais e das rotinas prioritárias estabelecidas nas seções 6.6.1 a 6.6.5, com definição de responsáveis, prazos, formas de execução e indicadores de acompanhamento. Ao final dos 12 (doze) meses, deverão estar concluídos os documentos de

identidade institucional, os protocolos e fluxos comunicacionais, os produtos de relacionamento, as ações de presença digital, o plano de crise e contingência e os instrumentos de avaliação previstos, permitindo acompanhar os resultados relacionados à organização dos processos comunicacionais, à qualificação do relacionamento com os públicos e ao fortalecimento do posicionamento institucional da Neos Mode.

6.5. Públicos de Interesse

Os públicos envolvidos neste planejamento serão identificados conforme a conceituação lógica proposta por França (2012), que considera o grau de dependência, participação e influência estabelecido na relação entre a organização e seus públicos. Dessa forma, serão organizados da seguinte maneira:

- Públicos essenciais constitutivos: Diretoria Executiva e Diretoria Institucional, responsáveis pela constituição, gestão e tomada de decisões da organização.
- Públicos essenciais não constitutivos: colaboradores, estudantes de graduação e pós-graduação, profissionais inseridos no mercado de trabalho, participantes dos eventos, palestrantes e fornecedores. Esses públicos participam diretamente da execução das atividades e da prestação dos serviços da Neos Mode. Os fornecedores são classificados como públicos essenciais não constitutivos, e não como público misto, porque os serviços prestados são necessários à realização dos eventos e ao funcionamento operacional da organização.
- Públicos não essenciais: parceiros institucionais, universidades, instituições de ensino, organizações sociais, entidades científicas e demais organizações que colaboram com projetos, eventos e ações específicas, sem participarem diretamente da constituição da Neos Mode.
- Redes de interferência: veículos de imprensa, portais especializados, influenciadores, organizações concorrentes e demais grupos capazes de influenciar a visibilidade, a imagem e o posicionamento institucional da Neos Mode.

6.6. Ações Recomendadas

A execução das ações terá início em agosto de 2026, com prioridade para os produtos relacionados à estrutura organizacional, à formalização da identidade institucional, à organização

dos fluxos internos, à proteção de dados e ao planejamento do calendário anual. As ações de presença digital, relacionamento, divulgação científica e avaliação serão implantadas progressivamente, conforme os prazos e as responsabilidades estabelecidos em cada item.

6.6.1. Ações para Consolidação da Comunicação Institucional, da Identidade e da Imagem Institucional

- Produto 1 – Manual de Identidade Institucional: elaborar e aprovar, até outubro de 2026, um documento contendo missão, visão, valores, propósito, diferenciais, posicionamento institucional, públicos prioritários, mensagens-chave, princípios de relacionamento e diretrizes de comunicação. O documento não substituirá nem será confundido com um Manual de Identidade Visual, que trata especificamente de logotipo, cores, tipografia e demais elementos gráficos. A elaboração será coordenada pela Diretoria Institucional, com validação da Diretoria Executiva. O indicador será a entrega e aprovação do documento pela direção.
- Produto 2 – Portfólio institucional: produzir, até novembro de 2026, uma versão digital e uma versão adequada à impressão, reunindo trajetória, áreas de atuação, principais eventos, resultados, serviços e parcerias. A Diretoria Institucional será responsável pelo conteúdo, enquanto o profissional de marketing ficará responsável pela apresentação gráfica. O portfólio deverá ser atualizado semestralmente e utilizado na prospecção de parceiros, patrocinadores e palestrantes.
- Produto 3 – Seção “Quem Somos”: publicar, até novembro de 2026, uma seção específica no site institucional, contendo história, equipe, estrutura organizacional, missão, visão, valores, propósito, áreas de atuação e formas de contato. A Diretoria Institucional será responsável pelo conteúdo, e o profissional de tecnologia da informação ficará responsável pela inserção e manutenção da página.
- Produto 4 – Diretrizes de comunicação institucional: elaborar, até dezembro de 2026, um documento com orientações sobre linguagem, apresentação institucional, mensagens-chave, assinatura, descrição da organização e adaptação dos conteúdos aos diferentes públicos. As diretrizes deverão ser aplicadas ao Instagram, site, WhatsApp Business, e-mail, apresentações, materiais gráficos e comunicações oficiais. A Diretoria Institucional será responsável pela elaboração e pelo acompanhamento de

sua aplicação.

- Produto 5 – Checklist de acessibilidade comunicacional: elaborar e aplicar, a partir de outubro de 2026, um checklist para verificar a acessibilidade dos conteúdos e materiais produzidos. O documento deverá contemplar linguagem clara, descrição de imagens, legendas em vídeos, contraste adequado, legibilidade dos materiais, acessibilidade dos formulários e previsão de recursos adicionais, como Libras e audiodescrição, conforme as características e possibilidades de cada evento. O checklist deverá ser utilizado em 100% das campanhas e ações promovidas após sua aprovação.

6.6.2. Ações de Comunicação Interna para Padronização dos Processos Internos e Externos de Comunicação

- Ação 1 – Reuniões de planejamento: realizar duas reuniões antes de cada evento, sendo a primeira com antecedência mínima de 30 dias e a segunda até sete dias antes da atividade. As reuniões serão coordenadas pela Diretoria Executiva, com participação da Diretoria Institucional e dos colaboradores responsáveis por marketing e tecnologia da informação. Cada reunião deverá possuir pauta, definição de responsabilidades, prazos e registro dos encaminhamentos.
- Ação 2 – Reunião de avaliação: realizar uma reunião de avaliação em até sete dias após cada evento, registrando resultados, problemas identificados, pendências, manifestações dos públicos e providências necessárias. A Diretoria Institucional será responsável pelo registro, e a Diretoria Executiva acompanhará o cumprimento dos encaminhamentos.
- Produto 6 – Procedimentos Operacionais Padronizados: elaborar, até dezembro de 2026, cinco POPs referentes a: atendimento aos participantes; relacionamento com palestrantes; credenciamento; emissão e disponibilização de certificados; e comunicação interna da equipe. Cada documento deverá indicar etapas, responsáveis, prazos, canais utilizados e registros necessários.
- Produto 7 – Fluxos de comunicação com os públicos: desenvolver, até dezembro de 2026, quatro fluxos específicos para participantes, palestrantes, parceiros institucionais e fornecedores, estabelecendo as informações que deverão ser enviadas antes, durante e após os eventos, os canais utilizados, os prazos e os responsáveis por cada contato.

- Produto 8 – Protocolo de comunicação interna: definir, até setembro de 2026, a finalidade dos canais utilizados pela equipe. O WhatsApp deverá ser utilizado para demandas imediatas; o e-mail, para comunicações formais; os documentos compartilhados, para arquivos e registros; e as reuniões, para decisões e alinhamentos. A Diretoria Executiva será responsável pela supervisão do protocolo.
- Ação 3 – Registro de acompanhamento: implantar uma planilha ou sistema compartilhado para cada evento, contendo atividades, responsáveis, prazos, status, recursos necessários e pendências. O registro deverá ser atualizado semanalmente durante o planejamento e diariamente na semana de realização do evento.
- Produto 9 – Guia de operação do evento: elaborar, até 15 dias antes de cada atividade, um documento específico contendo programação, contatos, responsabilidades, orientações de atendimento, suporte aos palestrantes, procedimentos de credenciamento e informações que deverão ser repassadas aos públicos.
- Produto 10 – Plano de Crise e Contingência para Eventos: elaborar, até novembro de 2026, um plano específico para situações como cancelamento ou adiamento, ausência de palestrantes, falhas técnicas, indisponibilidade do espaço, problemas de segurança, exposição indevida de dados, manifestações públicas e reclamações nas redes sociais. O plano deverá definir níveis de resposta, responsáveis, porta-voz, mensagens iniciais, canais de comunicação e procedimentos de registro. Antes de cada evento, a equipe deverá revisar o plano e confirmar os responsáveis pelas respostas.
- Produto 11 – Protocolo de Proteção de Dados e Uso de Imagem: elaborar, até outubro de 2026, orientações para coleta, armazenamento, acesso e descarte de dados dos participantes, em conformidade com a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais. O protocolo deverá incluir avisos de privacidade, registro do consentimento, autorização para uso de imagem, restrição de acesso às informações e procedimentos para atendimento de solicitações dos titulares.

6.6.3. Ações de Comunicação Mercadológica e Digital para Ampliação da Visibilidade Institucional

- Ação 4 – Planejamento editorial trimestral: elaborar, no mês anterior ao início de cada trimestre, um calendário editorial integrado para Instagram e site, contendo temas,

formatos, canais, públicos, objetivos, responsáveis e datas de publicação. A Diretoria Institucional coordenará o planejamento, e o profissional de marketing será responsável pela produção e publicação dos conteúdos. O cumprimento do calendário deverá ser verificado mensalmente.

- Ação 5 – Produção de conteúdo para o site: publicar, no mínimo, dois conteúdos científicos ou institucionais por mês, como notícias, artigos, entrevistas, registros de eventos e materiais educativos. A Diretoria Institucional será responsável pela seleção e revisão dos conteúdos, e o profissional de tecnologia da informação ficará responsável pela publicação.
- Ação 6 – Diversificação dos canais: implantar, até janeiro de 2027, um boletim eletrônico institucional e organizar listas de transmissão no WhatsApp Business. A inclusão de contatos deverá ocorrer somente mediante consentimento prévio e específico, com informação sobre a finalidade do envio e possibilidade de cancelamento da inscrição. Os registros de autorização deverão ser armazenados conforme o Protocolo de Proteção de Dados e Uso de Imagem.
- Ação 7 – Campanhas de divulgação: elaborar, para cada evento, curso ou oficina previamente aprovado pela direção, um plano de campanha contendo objetivos, públicos, mensagens, cronograma, canais, materiais, responsáveis e indicadores. As campanhas deverão ser iniciadas, preferencialmente, com 60 dias de antecedência, considerando as especificidades de cada atividade.
- Ação 8 – Comunicação dos produtos educacionais: desenvolver estratégias de divulgação e relacionamento para os cursos, oficinas e programas de formação definidos pela administração da Neos Mode. A comunicação será responsável pela apresentação, posicionamento e divulgação desses produtos, sem assumir a função de criação pedagógica ou de definição dos conteúdos formativos.
- Produto 12 – Programa de Relacionamento com a Imprensa e Divulgação Científica: estruturar, até janeiro de 2027, um mailing com veículos de comunicação, portais especializados, assessorias de instituições de ensino e profissionais responsáveis por conteúdos científicos. Para cada evento de maior porte, deverá ser produzido pelo menos um release, acompanhado de informações sobre tema, palestrantes, programação, fontes disponíveis e formas de contato. A Diretoria Institucional será

responsável pelo relacionamento com a imprensa e pela indicação de porta-vozes.

- Ação 9 – Monitoramento da divulgação: registrar mensalmente as publicações realizadas, o alcance dos conteúdos, os acessos ao site, as inscrições geradas pelos canais, as menções à Neos Mode e as inserções obtidas em veículos de comunicação. Os resultados deverão ser utilizados na revisão dos planejamentos editoriais e das campanhas.

6.6.4. Ações para Qualificação do Relacionamento com os Públicos Estratégicos

Colaboradores

- Ação 10 – Escuta e alinhamento da equipe: realizar reuniões trimestrais de escuta com os colaboradores e aplicar, semestralmente, um formulário interno sobre comunicação, divisão de responsabilidades, condições de execução das atividades e sugestões de melhoria. A Diretoria Institucional deverá sistematizar os resultados, preservando o anonimato das respostas quando necessário.

Participantes

- Ação 11 – Pesquisa de satisfação: aplicar, ao término de 100% dos eventos, um formulário digital contendo questões em escala de 1 a 5 sobre organização, conteúdo, atendimento, comunicação, acessibilidade, estrutura e experiência geral, além de perguntas abertas. Os indicadores serão: taxa de resposta, média obtida em cada dimensão, índice de recomendação e temas recorrentes nas respostas abertas. Os resultados deverão ser analisados em até dez dias após cada evento e apresentados na reunião de avaliação.
- Ação 12 – Relacionamento pós-evento: enviar, em até cinco dias após cada atividade, mensagem de agradecimento, resumo do evento, materiais complementares autorizados e informações sobre próximas ações. O envio de comunicações promocionais posteriores dependerá do consentimento do participante. A emissão do certificado permanecerá como procedimento operacional obrigatório, conforme previsto no POP específico, não sendo considerada isoladamente uma ação de inovação no relacionamento.

Palestrantes

- Produto 13 – Kit Institucional de Relacionamento com Palestrantes: produzir, até novembro de 2026, um conjunto padronizado composto por carta-convite, briefing institucional, cronograma, orientações técnicas, prazos, informações sobre acessibilidade, autorização de uso de imagem, contatos da equipe e formulário de avaliação. O kit deverá ser encaminhado com antecedência mínima de 30 dias, sempre que o período de contratação permitir.

Parceiros institucionais

- Ação 13 – Relacionamento contínuo com parceiros: encaminhar atualizações institucionais trimestrais e realizar, no mínimo, duas reuniões de relacionamento por semestre com universidades, instituições de ensino, organizações sociais e entidades científicas. Os encontros deverão registrar oportunidades de cooperação, responsabilidades e encaminhamentos.
- Ação 14 – Prospecção institucional: elaborar, semestralmente, um mapeamento de possíveis parceiros e encaminhar propostas formais de colaboração adequadas aos interesses identificados. A Diretoria Institucional será responsável pelos contatos, e a Diretoria Executiva avaliará as condições operacionais e financeiras das propostas.

Fornecedores

- Ação 15 – Avaliação de fornecedores: realizar, em até sete dias após cada evento, um alinhamento com os fornecedores diretamente envolvidos, utilizando um formulário ou checklist sobre clareza das informações, cumprimento dos prazos, qualidade do serviço, alterações ocorridas e dificuldades operacionais. Os resultados deverão orientar futuras contratações e ajustes nos fluxos de trabalho.

Imprensa e Redes de Interferência

- Ação 16 – Relacionamento informativo: manter contato com veículos e profissionais de comunicação por meio do envio de pautas, releases, dados institucionais e informações científicas verificadas. As respostas públicas e entrevistas deverão ser

conduzidas pelo porta-voz definido pela organização, respeitando o Plano de Crise e Contingência.

6.6.5. Produtos Administrativos de Suporte aos Processos Internos, Logísticos e Gerenciais

- Produto 14 – Organograma funcional: elaborar e aprovar, até setembro de 2026, um organograma contendo as diretorias, os colaboradores operacionais, as relações de subordinação e as responsabilidades gerais de cada função. O documento deverá ser disponibilizado internamente e revisto sempre que ocorrer mudança na estrutura organizacional.
- Produto 15 – Fluxogramas operacionais: desenvolver, até outubro de 2026, três fluxogramas correspondentes às etapas de pré-evento, realização do evento e pós-evento. Cada fluxograma deverá indicar sequência das atividades, responsáveis, prazos, pontos de decisão e formas de controle.
- Produto 16 – Calendário anual integrado: elaborar e aprovar, até novembro de 2026, o calendário de eventos e ações institucionais de 2027, permitindo que a organização inicie o planejamento antes do período de divulgação e realização das atividades. O calendário deverá contemplar eventos, campanhas, reuniões, pesquisas, ações de relacionamento e prazos administrativos.
- Ação 17 – Planejamento de recursos: elaborar, com antecedência mínima de 45 dias para cada evento, uma relação dos recursos humanos, financeiros, materiais e tecnológicos necessários, incluindo equipe, orçamento, equipamentos, materiais gráficos, fornecedores, plataformas e recursos de acessibilidade.
- Ação 18 – Acompanhamento administrativo: implantar uma rotina semanal de verificação de prazos, orçamento, contratos, materiais, fornecedores, riscos e demandas logísticas durante o período de preparação dos eventos. A Diretoria Executiva será responsável pelo acompanhamento, com registro mensal das pendências e providências adotadas.

6.7. Cronograma de Implementação do Plano de Comunicação

Tabela 1 - Cronograma resumido de implementação das ações estratégicas do plano de comunicação da Neos Mode

Objetivo	Ação/Produto	ago./2026	set./2026	out./2026	nov./2026	dez./2026	jan./2027	fev./2027	mar./2027	abr./2027	maio/2027	jun./2027	jul./2027
OE1	Produto 1	X	X	X									
	Produto 2		X	X	X	X						X	
	Produto 3		X	X	X								
	Produto 4			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Produto 5		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
OE2	Produto 6		X	X	X	X							
	Produto 7		X	X	X	X							
	Produto 8	X	X										
	Ação 3	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
OE3	Ação 1	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Ação 2	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Produto 9	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Produto 10		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Produto 11	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
OE4	Ação 4	X		X			X			X			X
	Ação 5	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Ação 6			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Ação 7	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Ação 8				X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Produto 12			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Ação 9	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Ação 16						X	X	X	X	X	X	X
OE5	Ação 10	X			X		X	X			X		X
	Ação 11	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Ação 12	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Produto 13		X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Ação 13		X			X			X			X	
	Ação 14	X	X					X	X				
	Ação 15	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

Fonte: Elaboração própria (2026).

6.8. Recursos Necessários

Tabela 2 - Recursos materiais e financeiros necessários à execução do plano

Material/Recurso	Quantidade	Custo unitário (R\$)	Custo total (R\$)	Origem do recurso
Manual de Identidade Institucional	1	1.500,00	1.500,00	Investimento
Portfólio institucional	1	800,00	800,00	Investimento
Atualização do site institucional	1	2.500,00	2.500,00	Investimento
Canva Pro (12 meses)	1	420,00	420,00	Investimento
Instagram institucional	1	600,00	600,00	Contrapartida
WhatsApp Business	1	360,00	360,00	Contrapartida
Google Forms	1	240,00	240,00	Contrapartida
Ferramenta digital de organização e acompanhamento das atividades internas	1	300,00	300,00	Contrapartida
Materiais digitais para comunicação interna, relacionamento com públicos e avaliação pós-evento	1 conjunto	500,00	500,00	Investimento
Materiais de divulgação para campanhas institucionais e mercadológicas	1 conjunto	900,00	900,00	Investimento
Computadores	2	3.500,00	7.000,00	Contrapartida
Smartphones	2	1.800,00	3.600,00	Contrapartida
Banner institucional	2	180,00	360,00	Investimento
Equipamentos audiovisuais	1 conjunto	8.000,00	8.000,00	Contrapartida

Fonte: Elaboração própria (2026).

Tabela 3 - Resumo financeiro dos recursos necessários à execução do plano

Resumo financeiro	Valor (R\$)
Total de investimentos previstos	R\$ 6.980,00
Total da contrapartida institucional	R\$ 20.100,00
Valor global do plano	R\$ 27.080,00

Fonte: Elaboração própria (2026).

6.9. Sistemas de Avaliação

Ao longo do período de implementação do plano de comunicação, será realizada uma avaliação processual das ações, com acompanhamentos periódicos destinados a verificar o cumprimento dos prazos, a execução dos produtos previstos, o desempenho dos indicadores e a necessidade de ajustes. A Diretoria Institucional será responsável pela coordenação do processo avaliativo, pela coleta e sistematização dos dados e pela elaboração dos relatórios, enquanto a Diretoria Executiva acompanhará a execução das ações e deliberará sobre os ajustes necessários. Os colaboradores responsáveis por cada atividade deverão fornecer as informações e os registros referentes às ações sob sua responsabilidade. Ao término do período de implementação, será realizada uma nova etapa de pesquisa institucional, com o objetivo de avaliar a efetividade das ações desenvolvidas e verificar o nível de alcance dos objetivos propostos, considerando as ações voltadas à consolidação da identidade institucional, à padronização dos processos internos e externos de comunicação, ao aprimoramento da comunicação interna e administrativa, ao fortalecimento da comunicação institucional e mercadológica e à qualificação do relacionamento com os públicos estratégicos. O processo de avaliação buscará identificar os avanços obtidos, as dificuldades encontradas durante a execução do plano e as oportunidades de aperfeiçoamento das estratégias comunicacionais da Neos Mode.

Para essa avaliação, serão utilizados procedimentos e instrumentos adequados a cada objetivo e indicador, preservando-se, quando pertinente, aqueles empregados na fase diagnóstica para possibilitar a comparação entre o cenário inicial e os resultados alcançados após a implementação das ações. Entre os instrumentos previstos estão a aplicação de pesquisas de satisfação com participantes, palestrantes, parceiros institucionais, colaboradores e fornecedores, a realização de entrevistas semiestruturadas, a observação dos processos internos, a análise dos fluxos internos e externos de comunicação, a análise dos canais oficiais de comunicação e o acompanhamento dos indicadores relacionados ao relacionamento com os públicos, à visibilidade institucional, ao fortalecimento da identidade organizacional e ao desempenho das ações de comunicação interna, administrativa, institucional e mercadológica. O acompanhamento será realizado mensalmente, por meio dos registros de execução das ações, e trimestralmente, mediante relatórios consolidados elaborados pela Diretoria Institucional e apresentados à Diretoria Executiva.

Os resultados obtidos nas avaliações processuais e na avaliação final subsidiarão a

elaboração de um novo diagnóstico organizacional, permitindo a atualização da matriz SWOT e a identificação de novas demandas, potencialidades e desafios. Dessa forma, a avaliação não representa a etapa final do planejamento, mas o início de um novo ciclo de planejamento estratégico da comunicação, fundamentado no princípio da melhoria contínua e na adaptação permanente às necessidades da organização e de seus públicos.

7 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Este Trabalho de Conclusão de Curso teve como objetivo desenvolver uma proposta de planejamento estratégico de comunicação para a empresa Neos Mode, considerando sua realidade institucional, seus processos comunicacionais e seu relacionamento com os públicos estratégicos. A partir das discussões teóricas e da pesquisa realizada, foi possível compreender que o planejamento estratégico de comunicação não se limita à organização de ações pontuais, mas constitui uma base para orientar decisões, estruturar práticas, alinhar discursos e fortalecer os vínculos entre a organização e seus públicos.

Ao longo do estudo, a comunicação organizacional integrada foi compreendida como um processo amplo, articulado e estratégico, que envolve as dimensões institucional, interna, administrativa e mercadológica da comunicação. Nesse contexto, as Relações Públicas assumem papel essencial, pois atuam na mediação entre organização e públicos, contribuindo para a leitura de cenários, a identificação de problemas e oportunidades, a definição de estratégias e a construção de relacionamentos mais consistentes. Dessa forma, o referencial teórico permitiu sustentar a compreensão de que a comunicação, quando planejada, torna-se parte da gestão organizacional e contribui diretamente para a construção da identidade, da imagem e da reputação institucional.

A análise do planejamento estratégico e de suas aplicações também possibilitou compreender a importância de relacionar o planejamento administrativo ao planejamento estratégico de comunicação. Essa articulação demonstrou que as ações comunicacionais precisam estar alinhadas aos objetivos, recursos, responsabilidades e processos da organização, evitando práticas fragmentadas ou baseadas apenas na intuição. Assim, o planejamento estratégico de comunicação apresenta-se como um processo contínuo constituído por etapas articuladas, como diagnóstico, definição de objetivos, metas e públicos, formulação de estratégias e ações, identificação dos recursos necessários, implantação, acompanhamento e avaliação.

No caso da Neos Mode, a pesquisa institucional permitiu conhecer uma organização jovem, criativa e em processo de consolidação no segmento de eventos científicos e acadêmicos. A partir da pesquisa, foi possível reconhecer que a empresa apresenta potencialidades relevantes, especialmente pela qualidade dos conteúdos oferecidos, pela organização dos eventos, pelo atendimento próximo, pela capacidade de inovação e pela credibilidade construída junto a participantes, palestrantes, parceiros, colaboradores e fornecedores. Esses aspectos demonstram

que a Neos Mode já possui uma base positiva de reconhecimento e relacionamento, o que favorece seu crescimento e sua ampliação no mercado.

Entretanto, o diagnóstico também evidenciou fragilidades que precisam ser enfrentadas para que esse crescimento ocorra de forma mais organizada. Entre os principais desafios identificados, destacam-se a necessidade de formalização da identidade institucional, a padronização dos processos internos e externos de comunicação, a sobrecarga decorrente de uma equipe reduzida, a dependência predominante do Instagram como canal de divulgação, a subutilização do site institucional e a necessidade de fortalecer o relacionamento pós-evento. Esses pontos demonstram que, embora a empresa tenha reconhecimento positivo, ainda precisa estruturar melhor suas práticas comunicacionais e administrativas para sustentar sua expansão.

A partir desse diagnóstico, o Plano de Comunicação proposto buscou responder de forma coerente às necessidades identificadas. As ações recomendadas foram organizadas em cinco eixos principais: consolidação da comunicação institucional, da identidade e da imagem institucional; comunicação interna para padronização dos processos internos e externos de comunicação; comunicação mercadológica e digital para ampliação da visibilidade institucional; qualificação do relacionamento com os públicos estratégicos; e produtos administrativos de suporte aos processos internos, logísticos e gerenciais. Essa organização permitiu contemplar tanto demandas comunicacionais quanto aspectos administrativos que interferem diretamente na efetividade da comunicação da empresa.

Entre as principais contribuições do plano, destacam-se a proposta de formalização da identidade institucional da Neos Mode, a elaboração de materiais de apresentação, o fortalecimento do site institucional, a organização de fluxos e responsabilidades, a criação de procedimentos operacionais, a diversificação dos canais digitais, o planejamento editorial e a implantação de práticas contínuas de relacionamento com participantes, palestrantes, parceiros, colaboradores e fornecedores. Essas ações buscam fortalecer a imagem institucional da empresa, ampliar sua visibilidade, reduzir improvisações e tornar os processos comunicacionais mais integrados, claros e avaliáveis.

Também se destaca a importância do sistema de avaliação proposto, uma vez que o planejamento estratégico de comunicação não se encerra com a implementação das ações. A avaliação permite acompanhar resultados, identificar limites, atualizar o diagnóstico e iniciar novos

ciclos de planejamento. Dessa forma, o plano não deve ser compreendido como uma proposta fixa ou definitiva, mas como um direcionamento que poderá ser ajustado conforme as transformações da organização, dos públicos e do mercado em que a Neos Mode está inserida.

Como limitação do estudo, reconhece-se que a pesquisa foi desenvolvida a partir de uma amostra específica de públicos vinculados à empresa e a um evento selecionado de seu calendário anual. Os dados obtidos permitiram identificar percepções relevantes dos públicos consultados e subsidiar a compreensão do cenário comunicacional da organização, respeitados os limites da amostra e do recorte adotado. Para estudos futuros, sugere-se a ampliação da pesquisa para outros eventos da Neos Mode, bem como a realização de análises comparativas após a implementação das ações previstas, permitindo verificar os avanços alcançados e as novas demandas comunicacionais da empresa.

Em resposta ao problema de pesquisa, conclui-se que o planejamento estratégico de comunicação pode contribuir para a consolidação da identidade institucional, a organização dos processos comunicacionais e a qualificação do relacionamento da Neos Mode com seus públicos ao transformar as informações obtidas no diagnóstico em objetivos, produtos, responsabilidades, prazos, ações e indicadores de avaliação. No caso da Neos Mode, a proposta desenvolvida contribui para transformar potencialidades já existentes em práticas mais organizadas e estratégicas, ao mesmo tempo em que oferece caminhos para enfrentar fragilidades comunicacionais e administrativas.

Para a Neos Mode, o trabalho oferece um direcionamento aplicável à formalização de sua identidade, à padronização dos processos e à organização do relacionamento com seus públicos. Para o campo das Relações Públicas, evidencia a importância da pesquisa, do diagnóstico e do planejamento na condução da comunicação organizacional integrada, reforçando a atuação estratégica do profissional para além da execução de atividades isoladas. Para a formação da autora, o estudo possibilitou articular os conhecimentos teóricos adquiridos no curso com a análise e a proposição de soluções para uma realidade organizacional concreta. Para pesquisas futuras, apresenta um diagnóstico inicial e parâmetros que poderão subsidiar estudos comparativos sobre os resultados da implementação do plano, a evolução das percepções dos públicos e as novas demandas comunicacionais da organização.

Assim, este trabalho reforça a relevância das Relações Públicas na condução da

comunicação organizacional integrada. Espera-se que a proposta desenvolvida dê início a um processo contínuo de planejamento, avaliação e aperfeiçoamento das práticas de comunicação da Neos Mode.

REFERÊNCIAS

- CHIAVENATO, Idalberto. Introdução à teoria geral da administração: uma visão abrangente da moderna administração das organizações. 7. ed. rev. e atual. - Rio de Janeiro: **Elsevier**, 2003.
- FRANÇA, Fábio; FREITAS, Sidinéia Gomes. Manual da qualidade em projetos de comunicação. São Paulo: **Pioneira**, 1997.
- FRANÇA, Fábio. Públicos: como identificá-los em uma nova visão estratégica: business relationship. 3. ed. São Caetano do Sul, SP: **Yendis**, 2012.
- FORTES, Waldyr Gutierrez. Relações públicas: processo, funções, tecnologia e estratégias. 2. ed. São Paulo: **Summus**, 2003.
- GRUNIG, James E.; FERRARI, Maria Aparecida; FRANÇA, Fabio. Relações públicas: teoria, contexto e relacionamentos. São Caetano do Sul, SP: **Difusão**, 2009.
- LAKATOS, Eva Maria; MARCONI, Marina de Andrade. Fundamentos de metodologia científica. 5. ed. São Paulo: **Atlas**, 2003. Disponível em: [https://cursosextensao.usp.br/pluginfile.php/300164/mod_resource/content/1/MC2019%20Marco ni%20Lakatos-met%20cient.pdf](https://cursosextensao.usp.br/pluginfile.php/300164/mod_resource/content/1/MC2019%20Marco%20ni%20Lakatos-met%20cient.pdf). Acesso em: 30 Jan. 2026.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Relações públicas e modernidade: novos paradigmas na comunicação organizacional. 5. ed. São Paulo: **Summus**, 1997.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org.). Obtendo resultados com relações públicas. São Paulo: **ECA/USP**, 1999.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Planejamento de relações públicas na comunicação Integrada. 4. ed. rev. e ampl. São Paulo: **Summus**, 2003.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling. Planejamento e gestão estratégica de relações públicas nas organizações contemporâneas. **Anàlisi: quaderns de comunicació i cultura**, n. 34, p. 125–139, 2006. Disponível em: <https://raco.cat/index.php/Analisi/article/view/55448>. Acesso em: 28 Jan. 2026.
- KUNSCH, Margarida Maria Krohling (org.). Comunicação organizacional estratégica: aportes conceituais e aplicados. São Paulo: **Summus**, 2016.
- MCCREADIE, Karen. A Arte da Guerra SUN TZU: uma interpretação em 52 ideias brilhantes: 1. ed. São Paulo: **Globo**, 2008.
- SERVA, M.; JAIME JÚNIOR, P. Observação participante e pesquisa e pesquisa em administração – uma postura antropológica. **Revista de Administração de Empresas**, v. 35, n.1, p. 64-79, 1995. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rae/a/SqcgJvLpdHDS5VHx3XNq9Sy/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 26 Jan. 2026.

SILVA, Eraldo Carneiro. Comunicação Organizacional – de Integrada a Integradora: Evolução e Perspectivas Futuras do Modelo Kunsch. In: XVIII Congresso Brasileiro Científico de Comunicação Organizacional e Relações Públicas – “**VIII ABRAPCORP 2024 – Comunicação, Discurso, Organizações**”, em Curitiba – 08 a 10 de maio de 2024. Disponível em: <https://publicacoes.softaliza.com.br/abrapcorp2024/article/view/7700/6805>. Acesso em: 26 Jan. 2026.

TRIVIÑOS, Augusto Nivaldo Silva. Introdução à pesquisa em ciências sociais: a pesquisa qualitativa em educação. São Paulo: **Atlas**, 1987. Disponível em: https://www.hugoribeiro.com.br/biblioteca-digital/Trivinos-Introducao-Pesquisa-em_Ciencias-Sociais.pdf. Acesso em: 30 Jan. 2026.

APÊNDICE A – ROTEIROS DAS ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS APLICADAS AOS PÚBLICOS ESTRATÉGICOS DA NEOS MODE

Com a finalidade de preservar a identidade, a privacidade e a confidencialidade dos participantes, não são apresentados neste apêndice os nomes ou outras informações que possam possibilitar a identificação direta ou indireta dos entrevistados. São disponibilizados os roteiros das entrevistas semiestruturadas, organizados de acordo com cada grupo de público estratégico contemplado na pesquisa. As respostas representativas e anonimizadas são apresentadas no Apêndice B, enquanto as categorias utilizadas para a análise e sua relação com a matriz SWOT são demonstradas no Apêndice C.

A.1 ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA – ACADÊMICOS

1. O que a Neos Mode representa para você e como você percebe a empresa atualmente?
2. Como foi sua experiência com os produtos oferecidos pela Neos Mode, como palestras, cursos, workshops, congressos e simpósios, e com os serviços relacionados ao atendimento, à organização, ao cumprimento de prazos, à política de preços e à qualidade dos conteúdos?
3. Como você avalia a organização, o atendimento, a comunicação e o cumprimento de prazos da empresa?
4. Qual é sua percepção sobre os eventos realizados pela Neos Mode em relação aos temas oferecidos, aos formatos, aos horários, aos locais e à qualidade geral?
5. Como você percebe a divulgação dos eventos e os materiais disponibilizados antes e após as atividades?
6. Na sua opinião, quais são os principais pontos positivos da Neos Mode e quais aspectos ainda podem ser aprimorados?
7. Que melhorias ou sugestões você apresentaria para contribuir com o crescimento da empresa?
8. De que maneira os eventos promovidos pela Neos Mode contribuem para sua formação acadêmica?
9. Quais temas, formatos ou experiências você gostaria que fossem mais explorados pela empresa?

A.2 ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA – PROFISSIONAIS

1. O que a Neos Mode representa para você e como você percebe a empresa atualmente?
2. Como foi sua experiência com os produtos oferecidos pela Neos Mode, como palestras, cursos, workshops, congressos e simpósios, e com os serviços relacionados ao atendimento, à organização, ao cumprimento de prazos, à política de preços e à qualidade dos conteúdos?
3. Como você avalia a organização, o atendimento, a comunicação e o cumprimento de prazos da empresa?
4. Qual é sua percepção sobre os eventos realizados pela Neos Mode em relação aos temas oferecidos, aos formatos, aos horários, aos locais e à qualidade geral?
5. Como você percebe a divulgação dos eventos e os materiais disponibilizados antes e após as atividades?
6. Na sua opinião, quais são os principais pontos positivos da Neos Mode e quais aspectos ainda podem ser aprimorados?
7. Que melhorias ou sugestões você apresentaria para contribuir com o crescimento da empresa?
8. Os eventos promovidos pela Neos Mode dialogam com as demandas atuais do mercado profissional? De que maneira?
9. Quais conteúdos, formatos ou experiências tornariam os eventos mais relevantes para sua atuação profissional?

A.3 ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA – PALESTRANTES

1. O que a Neos Mode representa para você e como você percebe a empresa atualmente?
2. Como foi sua experiência com os produtos oferecidos pela Neos Mode, como palestras, cursos, workshops, congressos e simpósios, e com os serviços relacionados ao atendimento, à organização, ao cumprimento de prazos, à política de preços e à qualidade dos conteúdos?
3. Como você avalia a organização, o atendimento, a comunicação e o cumprimento de prazos da empresa?
4. Qual é sua percepção sobre os eventos realizados pela Neos Mode em relação aos temas

oferecidos, aos formatos, aos horários, aos locais e à qualidade geral?

5. Como você percebe a divulgação dos eventos e os materiais disponibilizados antes e após as atividades?

6. Na sua opinião, quais são os principais pontos positivos da Neos Mode e quais aspectos ainda podem ser aprimorados?

7. Que melhorias ou sugestões você apresentaria para contribuir com o crescimento da empresa?

8. Como você avalia o suporte, os alinhamentos e a organização oferecidos pela Neos Mode durante sua participação como palestrante?

9. O que poderia ser aprimorado no relacionamento entre a empresa e os palestrantes convidados?

A.4 ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA – PARCEIROS INSTITUCIONAIS

1. O que a Neos Mode representa para você e como você percebe a empresa atualmente?

2. Como foi sua experiência com os produtos oferecidos pela Neos Mode, como palestras, cursos, workshops, congressos e simpósios, e com os serviços relacionados ao atendimento, à organização, ao cumprimento de prazos, à política de preços e à qualidade dos conteúdos?

3. Como você avalia a organização, o atendimento, a comunicação e o cumprimento de prazos da empresa?

4. Qual é sua percepção sobre os eventos realizados pela Neos Mode em relação aos temas oferecidos, aos formatos, aos horários, aos locais e à qualidade geral?

10. Como você percebe a divulgação dos eventos e os materiais disponibilizados antes e após as atividades?

11. Na sua opinião, quais são os principais pontos positivos da Neos Mode e quais aspectos ainda podem ser aprimorados?

12. Que melhorias ou sugestões você apresentaria para contribuir com o crescimento da empresa?

13. Como você percebe o relacionamento institucional e profissional mantido pela Neos Mode com seus parceiros?

14. Quais aspectos fortalecem ou dificultam a realização de novas parcerias com a empresa?

A.5 ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA – COLABORADORES

1. O que a Neos Mode representa para você e como você percebe a empresa atualmente?

2. Como você avalia os produtos oferecidos pela Neos Mode, como palestras, cursos, workshops, congressos e simpósios, e os serviços relacionados ao atendimento, à organização, ao cumprimento de prazos, à política de preços e à qualidade dos conteúdos?

3. Como você avalia a organização, o atendimento, a comunicação e o cumprimento de prazos da empresa?

4. Qual é sua percepção sobre os eventos realizados pela Neos Mode em relação aos temas oferecidos, aos formatos, aos horários, aos locais e à qualidade geral?

5. Como você percebe o planejamento da divulgação dos eventos e a produção dos materiais disponibilizados antes e após as atividades?

6. Na sua opinião, quais são os principais pontos positivos da Neos Mode e quais aspectos ainda podem ser aprimorados?

7. Que melhorias considera necessárias para o fortalecimento da estrutura interna, dos processos comunicacionais e do crescimento da empresa?

8. Como você percebe os processos internos, a divisão das responsabilidades, os fluxos de informação e o ambiente de trabalho da Neos Mode?

9. Como você avalia as questões relacionadas à carga horária, à valorização profissional, à remuneração e às condições de trabalho oferecidas pela empresa?

A.6 ROTEIRO DE ENTREVISTA SEMIESTRUTURADA – FORNECEDORES

1. O que a Neos Mode representa para você e como você percebe a empresa atualmente?

2. Como foi sua experiência com os produtos oferecidos pela Neos Mode, como palestras, cursos, workshops, congressos e simpósios, e com os serviços relacionados ao atendimento, à

organização, ao cumprimento de prazos, à política de preços e à qualidade dos conteúdos?

3. Como você avalia a organização, o atendimento, a comunicação e o cumprimento de prazos da empresa?
4. Qual é sua percepção sobre os eventos realizados pela Neos Mode em relação aos temas oferecidos, aos formatos, aos horários, aos locais e à qualidade geral?
5. Como você percebe a divulgação dos eventos e os materiais utilizados antes e após as atividades?
6. Na sua opinião, quais são os principais pontos positivos da Neos Mode e quais aspectos ainda podem ser aprimorados?
7. Que melhorias ou sugestões você apresentaria para contribuir com o crescimento da empresa e com o aperfeiçoamento dos processos operacionais?
8. Como você avalia o relacionamento profissional mantido pela Neos Mode com seus fornecedores?
9. A empresa mantém clareza nos alinhamentos, organização dos processos e cumprimento dos acordos estabelecidos? Quais aspectos poderiam ser aprimorados?

APÊNDICE B – ENTREVISTAS SEMIESTRUTURADAS REPRESENTATIVAS DOS PÚBLICOS ESTRATÉGICOS DA NEOS MODE

Com a finalidade de demonstrar a aplicação das entrevistas semiestruturadas e apresentar exemplos das percepções obtidas durante a pesquisa, este apêndice reúne uma entrevista representativa de cada grupo de público estratégico contemplado no estudo.

Em respeito aos princípios éticos da pesquisa e à proteção da identidade dos participantes, foram suprimidos os nomes, as instituições, as funções específicas e outras informações que pudessem permitir sua identificação direta ou indireta. Os entrevistados foram identificados por códigos alfanuméricos correspondentes aos grupos aos quais pertencem.

As respostas foram preservadas em seu conteúdo, com a retirada exclusiva de informações identificadoras. As falas apresentadas possibilitam demonstrar empiricamente algumas das percepções consideradas no diagnóstico e exemplificam as categorias de análise sistematizadas no Apêndice C.

A apresentação de apenas uma entrevista por grupo também evita a exposição integral do conjunto de depoimentos coletados. As demais entrevistas foram utilizadas na análise e na interpretação dos resultados, sendo apresentadas no corpo do trabalho de maneira sintetizada e anonimizada.

B.1 PÚBLICO EXTERNO

B.1.1 ENTREVISTA REPRESENTATIVA DO GRUPO DE ACADÊMICOS

Identificação: Participante ACAD-01

Grupo: Acadêmico

1. O que a Neos Mode representa para você e como você percebe a empresa atualmente?

Para mim, a Neos Mode representa uma oportunidade de crescimento acadêmico e profissional. Por meio dos eventos promovidos pela empresa, os participantes têm acesso a conteúdos, experiências e discussões que nem sempre são aprofundados durante a graduação. Atualmente, percebo a Neos Mode como uma organização que vem conquistando reconhecimento na realização de eventos científicos e acadêmicos, principalmente pela qualidade

das atividades oferecidas.

2. Como foi sua experiência com os produtos oferecidos pela Neos Mode, como palestras, cursos, workshops, congressos e simpósios, e com os serviços relacionados ao atendimento, à organização, ao cumprimento de prazos, à política de preços e à qualidade dos conteúdos?

Minha experiência foi muito positiva. Nos eventos dos quais participei, percebi cuidado tanto na escolha dos temas quanto na seleção dos profissionais convidados. Sempre que precisei de suporte ou esclarecimentos, fui atendido de forma rápida e eficiente. Também considero que existe uma boa relação entre os valores cobrados e a qualidade das experiências oferecidas.

3. Como você avalia a organização, o atendimento, a comunicação e o cumprimento de prazos da empresa?

Avalio esses aspectos de forma positiva. Os eventos costumam ser bem organizados, os cronogramas são cumpridos conforme divulgado e a comunicação acontece de maneira clara. Os canais utilizados pela empresa também facilitam o acesso às informações e o contato com a equipe.

4. Qual é sua percepção sobre os eventos realizados pela Neos Mode em relação aos temas oferecidos, aos formatos, aos horários, aos locais e à qualidade geral?

Acredito que os eventos são bem planejados e abordam temas atuais e relevantes para estudantes e profissionais. Os formatos utilizados tornam as atividades mais dinâmicas e favorecem o aprendizado e a participação do público. De modo geral, considero que os horários, os locais e a estrutura atendem adequadamente às necessidades dos participantes.

5. Como você percebe a divulgação dos eventos e os materiais disponibilizados antes e após as atividades?

A divulgação chama atenção pela organização visual e pela clareza das informações apresentadas. Os materiais complementares também contribuem para aprofundar os conhecimentos discutidos durante os eventos e servem como apoio aos estudos. Acredito, contudo, que a divulgação poderia alcançar públicos que ainda não acompanham diretamente os canais da empresa.

6. Na sua opinião, quais são os principais pontos positivos da Neos Mode e quais aspectos

ainda podem ser aprimorados?

Entre os pontos positivos, destacaria a inovação, a escolha de temas atuais, a qualidade dos conteúdos e a acessibilidade oferecida aos participantes. Como aspecto que pode ser aprimorado, acredito que alguns eventos poderiam reservar mais tempo para perguntas, debates e interação entre participantes e convidados.

7. Que melhorias ou sugestões você apresentaria para contribuir com o crescimento da empresa?

A realização de mais eventos híbridos poderia ampliar o alcance das atividades promovidas pela empresa. Também considero interessante investir em experiências mais práticas e interativas, aproximando os participantes das situações que poderão encontrar em sua futura atuação profissional.

8. De que maneira os eventos promovidos pela Neos Mode contribuem para sua formação acadêmica?

Os eventos ampliam minha visão sobre diferentes possibilidades de atuação e permitem o contato com temas que nem sempre são trabalhados em profundidade durante a graduação. Isso contribui diretamente para minha formação e para a construção dos meus interesses profissionais.

9. Quais temas, formatos ou experiências você gostaria que fossem mais explorados pela empresa?

Gostaria de participar de mais oficinas práticas e de eventos relacionados à saúde mental, à inclusão e ao mercado de trabalho. Também considero importantes os formatos que possibilitam maior interação entre participantes, profissionais e palestrantes.

B.1.2 ENTREVISTA REPRESENTATIVA DO GRUPO DE PROFISSIONAIS

Identificação: Participante PROF-01

Grupo: Profissional

1. O que a Neos Mode representa para você e como você percebe a empresa atualmente?

A Neos Mode representa inovação, criatividade e compromisso com a formação continuada. Ao acompanhar a trajetória da empresa e participar de diferentes atividades, percebi

que ela conseguiu construir uma identidade própria, oferecendo experiências que ultrapassam a simples transmissão de conteúdos e geram impactos positivos para estudantes e profissionais.

2. Como foi sua experiência com os produtos oferecidos pela Neos Mode, como palestras, cursos, workshops, congressos e simpósios, e com os serviços relacionados ao atendimento, à organização, ao cumprimento de prazos, à política de preços e à qualidade dos conteúdos?

Minha experiência foi muito positiva. Participei de diferentes eventos e percebi consistência na qualidade das atividades. Existe cuidado com a organização, com o suporte oferecido ao público e com a seleção dos conteúdos apresentados. Considero também que os valores praticados são compatíveis com a experiência oferecida.

3. Como você avalia a organização, o atendimento, a comunicação e o cumprimento de prazos da empresa?

Avalio de forma muito positiva. A organização é um diferencial da empresa e o atendimento costuma ser próximo e resolutivo. Nas experiências que tive, percebi comprometimento da equipe em garantir que os eventos acontecessem conforme o planejado, transmitindo segurança aos participantes e aos profissionais convidados.

4. Qual é sua percepção sobre os eventos realizados pela Neos Mode em relação aos temas oferecidos, aos formatos, aos horários, aos locais e à qualidade geral?

A qualidade dos eventos é um dos pontos mais fortes da empresa. Os temas costumam ser relevantes e multidisciplinares, permitindo diálogos entre diferentes áreas do conhecimento. Ao mesmo tempo, acredito que existe espaço para continuar inovando nos formatos e nas abordagens utilizadas, acompanhando as transformações do mercado e as novas demandas dos participantes.

5. Como você percebe a divulgação dos eventos e os materiais disponibilizados antes e após as atividades?

A divulgação funciona bem e mantém uma identidade visual característica da empresa. Os materiais disponibilizados também contribuem para enriquecer a experiência dos participantes. Percebo cuidado em manter a qualidade da comunicação e da apresentação dos eventos.

6. Na sua opinião, quais são os principais pontos positivos da Neos Mode e quais aspectos ainda podem ser aprimorados?

Os principais pontos positivos são a criatividade, a organização, a qualidade dos conteúdos, o atendimento e a capacidade de desenvolver experiências diferenciadas. Como aspecto a ser aprimorado, algumas atividades podem continuar recebendo melhorias relacionadas aos espaços utilizados e à adequação das estruturas físicas, embora já seja possível perceber avanços nesse sentido.

7. Que melhorias ou sugestões você apresentaria para contribuir com o crescimento da empresa?

Acredito que a empresa deve continuar investindo em inovação, renovando formatos, explorando novas metodologias e criando experiências mais interativas. Essa busca por aprimoramento pode fortalecer seu posicionamento e ampliar o interesse de diferentes públicos.

8. Os eventos promovidos pela Neos Mode dialogam com as demandas atuais do mercado profissional? De que maneira?

Sim. Os eventos costumam abordar temas atuais e relevantes para a prática profissional. Também promovem discussões que ajudam os participantes a compreender os desafios contemporâneos de suas áreas de atuação, aproximando conhecimento científico e prática profissional.

9. Quais conteúdos, formatos ou experiências tornariam os eventos mais relevantes para sua atuação profissional?

Considero importantes as experiências interdisciplinares e os formatos que favoreçam a troca entre diferentes áreas do conhecimento. A integração entre profissionais de diferentes especialidades enriquece o aprendizado e amplia as possibilidades de atuação.

B.1.3 ENTREVISTA REPRESENTATIVA DO GRUPO DE PALESTRANTES

Identificação: Participante PALE-01

Grupo: Palestrante

1. O que a Neos Mode representa para você e como você percebe a empresa atualmente?

A Neos Mode representa uma iniciativa comprometida com a disseminação do conhecimento e com a formação de estudantes e profissionais. Ao longo do tempo, percebi uma

evolução na forma como os eventos são planejados e executados. Atualmente, vejo a empresa como uma organização séria, criativa e preocupada em entregar experiências de qualidade ao público.

2. Como foi sua experiência com os produtos oferecidos pela Neos Mode, como palestras, cursos, workshops, congressos e simpósios, e com os serviços relacionados ao atendimento, à organização, ao cumprimento de prazos, à política de preços e à qualidade dos conteúdos?

Minha experiência foi positiva. Nas oportunidades em que participei como palestrante, percebi cuidado com a organização, clareza nos alinhamentos e respeito aos profissionais envolvidos. A empresa também consegue manter um equilíbrio entre acessibilidade e qualidade, tornando o conhecimento mais acessível sem comprometer o nível técnico dos conteúdos.

3. Como você avalia a organização, o atendimento, a comunicação e o cumprimento de prazos da empresa?

Avalio de forma bastante positiva. A equipe costuma ser organizada, receptiva e comprometida com o que foi planejado. Os alinhamentos acontecem de forma clara, o que gera tranquilidade tanto para os palestrantes quanto para os participantes. Durante os eventos, encontrei uma equipe disponível e preparada para oferecer suporte.

4. Qual é sua percepção sobre os eventos realizados pela Neos Mode em relação aos temas oferecidos, aos formatos, aos horários, aos locais e à qualidade geral?

Os eventos apresentam boa qualidade e trabalham temas relevantes para diferentes áreas. Existe preocupação em trazer conteúdos atuais e profissionais qualificados. Ao mesmo tempo, considero importante que a empresa continue investindo em novos formatos e metodologias, acompanhando as transformações do mercado e as expectativas dos participantes.

5. Como você percebe a divulgação dos eventos e os materiais disponibilizados antes e após as atividades?

A divulgação é organizada e visualmente atrativa. No entanto, alguns canais ainda podem ser melhor aproveitados. O site institucional, por exemplo, possui potencial para se tornar um espaço mais relevante para divulgação de conteúdos acadêmicos, disponibilização de materiais e fortalecimento da autoridade científica da empresa.

6. Na sua opinião, quais são os principais pontos positivos da Neos Mode e quais aspectos ainda podem ser aprimorados?

Os principais pontos positivos são a organização dos eventos, a qualidade dos conteúdos e o compromisso com a formação dos participantes. Como aspecto que pode ser aprimorado, considero necessário explorar melhor os canais institucionais já existentes, especialmente os espaços voltados à produção e ao compartilhamento de conteúdos acadêmicos.

7. Que melhorias ou sugestões você apresentaria para contribuir com o crescimento da empresa?

Sugiro que a empresa continue investindo em inovação e na diversificação dos formatos de eventos. Também considero importante fortalecer a produção de conteúdos acadêmicos e científicos, utilizando os canais institucionais como uma extensão das experiências promovidas presencialmente e em ambientes digitais.

8. Como você avalia o suporte, os alinhamentos e a organização oferecidos pela Neos Mode durante sua participação como palestrante?

Minha avaliação é muito positiva. Encontrei uma equipe disponível para auxiliar nas demandas necessárias e preocupada em garantir que tudo acontecesse adequadamente. Esse suporte permite que o palestrante se concentre no conteúdo e na experiência que deseja proporcionar ao público.

9. O que poderia ser aprimorado no relacionamento entre a empresa e os palestrantes convidados?

A relação é respeitosa e profissional. Como sugestão, poderiam ser criados novos espaços de colaboração entre palestrantes e organização, possibilitando a construção conjunta de projetos, conteúdos e outras experiências formativas.

B.1.4 ENTREVISTA REPRESENTATIVA DO GRUPO DE PARCEIROS INSTITUCIONAIS

Identificação: Participante PARC-01

Grupo: Parceiro institucional

1. O que a Neos Mode representa para você e como você percebe a empresa atualmente?

A Neos Mode representa uma iniciativa que contribui para o fortalecimento da educação, da inclusão e da disseminação do conhecimento científico. Vejo a empresa como uma organização comprometida com o impacto social e com a promoção de discussões relevantes para diferentes públicos.

2. Como foi sua experiência com os produtos oferecidos pela Neos Mode, como palestras, cursos, workshops, congressos e simpósios, e com os serviços relacionados ao atendimento, à organização, ao cumprimento de prazos, à política de preços e à qualidade dos conteúdos?

Minha experiência foi positiva. Ao longo da parceria, percebi uma empresa comprometida com a qualidade dos conteúdos apresentados e com a boa execução dos projetos desenvolvidos. Existe uma preocupação em entregar experiências organizadas e alinhadas às necessidades do público atendido.

3. Como você avalia a organização, o atendimento, a comunicação e o cumprimento de prazos da empresa?

Avalio esses aspectos de forma positiva. A comunicação institucional costuma acontecer de maneira clara e objetiva, facilitando os alinhamentos necessários. Também percebo organização nos processos e comprometimento com os prazos estabelecidos, o que fortalece a confiança entre as instituições parceiras.

4. Qual é sua percepção sobre os eventos realizados pela Neos Mode em relação aos temas oferecidos, aos formatos, aos horários, aos locais e à qualidade geral?

Considero que os eventos possuem relevância científica e social. Os temas trabalhados dialogam com demandas atuais da sociedade e contribuem para ampliar debates importantes nas áreas de atuação contempladas pela empresa.

5. Como você percebe a divulgação dos eventos e os materiais disponibilizados antes e após as atividades?

A divulgação é bem estruturada e apresenta boa qualidade visual. Os materiais utilizados também demonstram cuidado na elaboração e contribuem para fortalecer a identidade das ações promovidas pela empresa.

6. Na sua opinião, quais são os principais pontos positivos da Neos Mode e quais aspectos ainda podem ser aprimorados?

Entre os pontos positivos, destacaria a inovação, a responsabilidade social, a qualidade das ações desenvolvidas e o compromisso com a educação. Como possibilidade de melhoria, acredito que a empresa poderia ampliar iniciativas presenciais voltadas à inclusão e à acessibilidade, fortalecendo o alcance social dos projetos.

7. Que melhorias ou sugestões você apresentaria para contribuir com o crescimento da empresa?

Acredito que investir em projetos permanentes e em ações continuadas pode contribuir para o crescimento da empresa. Os eventos são importantes, mas iniciativas desenvolvidas ao longo de períodos mais extensos podem ampliar o impacto social e fortalecer sua presença institucional.

8. Como você percebe o relacionamento institucional e profissional mantido pela Neos Mode com seus parceiros?

Percebo uma relação baseada no respeito, no diálogo e na colaboração. A empresa demonstra abertura para a construção conjunta de projetos e procura manter relações profissionais saudáveis e produtivas com seus parceiros.

9. Quais aspectos fortalecem ou dificultam a realização de novas parcerias com a empresa?

A credibilidade, a capacidade de organização e o compromisso demonstrado pela empresa fortalecem futuras parcerias. Os desafios estão relacionados principalmente à compatibilização de agendas, à logística e a outros aspectos operacionais comuns aos projetos desenvolvidos entre diferentes instituições.

B.2 PÚBLICO INTERNO

B.2.1 ENTREVISTA REPRESENTATIVA DO GRUPO DE COLABORADORES

Identificação: Participante COLAB-01

Grupo: Colaborador integrante da direção

1. O que a Neos Mode representa para você e como você percebe a empresa atualmente?

A Neos Mode representa um projeto que foi crescendo gradualmente. Ela começou de forma simples, com o objetivo de auxiliar estudantes, e se transformou em uma empresa que impacta diferentes pessoas por meio da educação e da realização de eventos científicos. Percebo a Neos Mode como uma organização criativa, com potencial e possibilidades de ampliar sua atuação.

2. Como você avalia os produtos oferecidos pela Neos Mode, como palestras, cursos, workshops, congressos e simpósios, e os serviços relacionados ao atendimento, à organização, ao cumprimento de prazos, à política de preços e à qualidade dos conteúdos?

Acompanho os produtos e serviços desde o início da empresa. Sempre buscamos oferecer eventos acessíveis, organizados e com conteúdos de qualidade. O objetivo não é apenas realizar atividades, mas proporcionar experiências que façam sentido para os participantes. Trata-se de um trabalho intenso, mas os resultados demonstram a importância das ações desenvolvidas.

3. Como você avalia a organização, o atendimento, a comunicação e o cumprimento de prazos da empresa?

Acredito que conseguimos entregar bons resultados, mesmo trabalhando com uma equipe reduzida. Procuramos atender adequadamente os públicos, solucionar problemas com agilidade e garantir que os eventos aconteçam da melhor maneira possível. Existem desafios, mas também há comprometimento por parte das pessoas envolvidas na construção das atividades.

4. Qual é sua percepção sobre os eventos realizados pela Neos Mode em relação aos temas oferecidos, aos formatos, aos horários, aos locais e à qualidade geral?

A criatividade é um dos diferenciais da empresa. Buscamos evitar a repetição dos mesmos modelos de evento, trabalhando temas atuais e desenvolvendo formatos adequados às características de cada público. A qualidade dos conteúdos também é uma preocupação constante.

5. Como você percebe o planejamento da divulgação dos eventos e a produção dos materiais disponibilizados antes e após as atividades?

A divulgação sempre foi uma das prioridades da empresa, e as redes sociais se consolidaram como os principais canais de comunicação. Ao mesmo tempo, reconheço a necessidade de fortalecer os aspectos institucionais da comunicação, diversificar os canais

utilizados e aproveitar melhor recursos já existentes, como o site.

6. Na sua opinião, quais são os principais pontos positivos da Neos Mode e quais aspectos ainda podem ser aprimorados?

Os principais pontos positivos são a criatividade, a proximidade com os públicos, a capacidade de adaptação e o cuidado com a experiência dos participantes. Como aspecto que precisa ser aprimorado, destaco o tamanho reduzido da equipe em relação ao volume de atividades realizadas. Em muitos momentos, as mesmas pessoas precisam assumir diferentes funções para garantir a execução dos projetos.

7. Que melhorias considera necessárias para o fortalecimento da estrutura interna, dos processos comunicacionais e do crescimento da empresa?

Considero necessário fortalecer a estrutura interna, ampliar a equipe, definir com maior clareza as responsabilidades e organizar os processos comunicacionais. Também é importante consolidar a identidade institucional, fortalecer parcerias e ampliar a atuação da empresa.

Em um processo mais amplo de amadurecimento organizacional, compreendo que seria relevante desenvolver uma política global de comunicação, capaz de estabelecer princípios e orientações permanentes para todas as práticas comunicacionais da empresa. No entanto, diante da necessidade atual de organizar os processos existentes, colocar as ações em prática e alcançar resultados institucionais e mercadológicos em um período mais próximo, considero que o Plano Estratégico de Comunicação representa a medida inicial mais adequada.

O plano permite estabelecer prioridades, ações, responsabilidades, prazos e formas de avaliação de maneira mais objetiva, contribuindo para a organização das atividades, para a geração de receitas e para a continuidade dos projetos. Posteriormente, os resultados e os aprendizados obtidos com sua execução poderão contribuir para a formulação de uma política global de comunicação mais abrangente.

8. Como você percebe os processos internos, a divisão das responsabilidades, os fluxos de informação e o ambiente de trabalho da Neos Mode?

Percebo um ambiente colaborativo e construído com base na confiança. Como a equipe é pequena, os colaboradores acabam auxiliando em diferentes áreas. Isso fortalece o espírito de

parceria, mas também gera desafios relacionados à divisão das responsabilidades, aos fluxos de informação e à sobrecarga de trabalho em determinados períodos.

9. Como você avalia as questões relacionadas à carga horária, à valorização profissional, à remuneração e às condições de trabalho oferecidas pela empresa?

Existe uma preocupação em valorizar os colaboradores e reconhecer a importância de cada contribuição. A empresa ainda está em crescimento e enfrenta limitações decorrentes desse processo, mas busca manter um ambiente respeitoso, acolhedor e favorável ao desenvolvimento profissional das pessoas que integram a equipe.

B.3 PÚBLICO MISTO

B.3.1 ENTREVISTA REPRESENTATIVA DO GRUPO DE FORNECEDORES

Identificação: Participante FORN-01

Grupo: Fornecedor

1. O que a Neos Mode representa para você e como você percebe a empresa atualmente?

Vejo a Neos Mode como uma empresa criativa, que procura oferecer experiências diferenciadas ao público. Ao acompanhar diferentes atividades realizadas pela equipe, percebi comprometimento com a entrega de eventos bem executados e com boa aceitação entre os participantes.

2. Como foi sua experiência com os produtos oferecidos pela Neos Mode, como palestras, cursos, workshops, congressos e simpósios, e com os serviços relacionados ao atendimento, à organização, ao cumprimento de prazos, à política de preços e à qualidade dos conteúdos?

Minha experiência foi positiva na maior parte das vezes. Os eventos costumam ser bem avaliados e apresentam conteúdos relevantes. O relacionamento com a equipe também é cordial e respeitoso, o que facilita a realização do trabalho conjunto.

3. Como você avalia a organização, o atendimento, a comunicação e o cumprimento de prazos da empresa?

A equipe é dedicada e demonstra preocupação em garantir que as atividades aconteçam adequadamente. No entanto, em alguns momentos, mudanças operacionais são comunicadas

muito próximas da realização dos eventos, exigindo adaptações rápidas dos fornecedores. Um planejamento mais antecipado em determinadas etapas poderia tornar os processos mais eficientes.

4. Qual é sua percepção sobre os eventos realizados pela Neos Mode em relação aos temas oferecidos, aos formatos, aos horários, aos locais e à qualidade geral?

Os eventos apresentam qualidade e costumam ser bem recebidos pelo público. Também percebo uma preocupação em inovar nos formatos e nas experiências oferecidas, o que diferencia a empresa de outras organizações do segmento.

5. Como você percebe a divulgação dos eventos e os materiais utilizados antes e após as atividades?

A divulgação costuma ser organizada e visualmente atrativa. É possível perceber cuidado com a identidade visual e com a forma como os eventos são apresentados ao público.

6. Na sua opinião, quais são os principais pontos positivos da Neos Mode e quais aspectos ainda podem ser aprimorados?

O principal ponto positivo é a forma próxima e cordial como a equipe se relaciona com parceiros e fornecedores. Existe abertura para o diálogo e preocupação em construir relações profissionais positivas. Como aspecto que pode ser aprimorado, alguns processos operacionais poderiam ser definidos com maior antecedência, reduzindo ajustes de última hora.

7. Que melhorias ou sugestões você apresentaria para contribuir com o crescimento da empresa e com o aperfeiçoamento dos processos operacionais?

Investir em processos mais organizados de planejamento e alinhamento antes dos eventos pode contribuir para tornar a execução das atividades mais eficiente. À medida que a empresa cresce, a formalização dos fluxos internos e dos procedimentos operacionais pode trazer benefícios para toda a rede de fornecedores e parceiros.

8. Como você avalia o relacionamento profissional mantido pela Neos Mode com seus fornecedores?

A relação é positiva e baseada no respeito e no diálogo. A equipe é acessível e busca

resolver as demandas que surgem durante o planejamento e a execução dos eventos.

9. A empresa mantém clareza nos alinhamentos, organização dos processos e cumprimento dos acordos estabelecidos? Quais aspectos poderiam ser aprimorados?

De maneira geral, sim. Entretanto, algumas mudanças acontecem muito próximas da realização das atividades, exigindo flexibilidade e adaptações dos fornecedores. Isso não compromete a parceria, mas representa um aspecto que pode ser aperfeiçoado para facilitar o planejamento operacional.

APÊNDICE C – CATEGORIAS DE ANÁLISE E SISTEMATIZAÇÃO DAS EVIDÊNCIAS UTILIZADAS NO DIAGNÓSTICO

As respostas obtidas nas 16 entrevistas semiestruturadas foram organizadas por meio de análise temática. Inicialmente, os depoimentos foram identificados por códigos alfanuméricos e examinados individualmente. Em seguida, foram destacadas unidades de sentido relacionadas à percepção institucional, à qualidade dos eventos, aos processos comunicacionais, ao relacionamento com os públicos, à estrutura interna e às possibilidades de desenvolvimento da Neos Mode.

As unidades de sentido semelhantes foram agrupadas em categorias de análise. A interpretação considerou o grupo ao qual cada participante pertencia, distinguindo as percepções de acadêmicos, profissionais, palestrantes, parceiros institucionais, colaboradores e fornecedores. A análise também considerou que as manifestações dos colaboradores, especialmente daqueles integrantes da direção, expressam uma perspectiva interna da organização, enquanto as respostas dos demais entrevistados representam experiências vinculadas às relações estabelecidas com a Neos Mode.

Após a categorização, os resultados foram relacionados aos ambientes interno e externo da organização. Os aspectos internos favoráveis foram classificados como forças; os aspectos internos que demandavam aprimoramento foram classificados como fraquezas; as condições externas com possibilidade de aproveitamento foram classificadas como oportunidades; e as condições externas capazes de dificultar a atuação da organização foram classificadas como ameaças. Esse procedimento permitiu transformar as respostas em itens sintéticos da matriz SWOT, preservando a relação entre os depoimentos, as categorias analíticas e o diagnóstico apresentado no trabalho.

C.1 CATEGORIAS UTILIZADAS NA ANÁLISE DAS ENTREVISTAS

Quadro 3 – Categorias de análise das entrevistas semiestruturadas

Categoria de análise	Aspectos observados nas respostas	Públicos relacionados
Percepção sobre a organização	Significados atribuídos à Neos Mode, reconhecimento, identidade percebida, credibilidade e contribuição acadêmica, profissional ou social.	Acadêmicos, profissionais, palestrantes, parceiros, colaboradores e fornecedores.
Qualidade dos produtos e eventos	Qualidade dos conteúdos, atualidade dos temas, qualificação dos palestrantes, formatos, horários, locais e experiência proporcionada.	Acadêmicos, profissionais, palestrantes, parceiros, colaboradores e fornecedores.
Organização, atendimento e comunicação	Cumprimento de prazos, clareza das informações, suporte, atendimento, divulgação, alinhamentos e disponibilidade da equipe.	Acadêmicos, profissionais, palestrantes, parceiros e fornecedores.
Relacionamento com os públicos	Acolhimento, respeito, diálogo, proximidade, suporte, continuidade dos vínculos e possibilidades de colaboração.	Participantes, palestrantes, parceiros, colaboradores e fornecedores.
Estrutura e processos internos	Tamanho da equipe, divisão de responsabilidades, sobrecarga, fluxos de informação, formalização dos processos e planejamento operacional.	Colaboradores e fornecedores.
Canais e presença institucional	Uso das redes sociais, dependência do Instagram, aproveitamento do site, divulgação científica e diversificação dos canais.	Acadêmicos, palestrantes e colaboradores.
Possibilidades de desenvolvimento	Novos formatos, eventos híbridos, oficinas, produção de conteúdo, projetos permanentes, parcerias e ampliação das áreas de atuação.	Acadêmicos, profissionais, palestrantes, parceiros e colaboradores.
Limitações e condições externas	Compatibilização de agendas, logística, condições dos espaços, transformações do mercado e necessidade de adaptação às expectativas dos públicos.	Profissionais, palestrantes, parceiros e fornecedores.

Fonte: Elaboração própria com base nas entrevistas semiestruturadas (2026).

C.2 SÍNTESE DAS EVIDÊNCIAS E SUA RELAÇÃO COM A MATRIZ SWOT

Quadro 4 – Evidências das entrevistas utilizadas na construção da matriz SWOT

Categoria	Evidência representativa	Origem da percepção	Síntese analítica	Classificação na SWOT
Qualidade dos conteúdos	“Percebi cuidado tanto na escolha dos temas quanto na seleção dos profissionais convidados.”	ACAD-01 – público externo	Os conteúdos e os profissionais convidados foram avaliados positivamente pelos participantes consultados.	Força: qualidade dos conteúdos científicos.
Organização e atendimento	“A organização é um diferencial da empresa e o atendimento costuma ser próximo e resolutivo.”	PROF-01 – público externo	A organização, o atendimento e o suporte foram associados à experiência positiva nos eventos.	Força: organização e atendimento aos públicos.
Suporte aos palestrantes	“Encontrei uma equipe disponível para auxiliar nas demandas necessárias e preocupada em garantir que tudo acontecesse adequadamente.”	PALE-01 – público externo	O suporte oferecido aos palestrantes foi percebido como um aspecto positivo do relacionamento profissional.	Força: relacionamento próximo com palestrantes.
Criatividade e inovação	“A criatividade é um dos diferenciais da empresa. Buscamos evitar a repetição dos mesmos modelos de evento.”	COLAB-01 – público interno	A criatividade foi identificada como característica da concepção dos eventos e dos formatos adotados.	Força: criatividade e inovação nos formatos.
Preços acessíveis	“Considero também que os valores praticados são compatíveis com a experiência oferecida.”	PROF-01 – público externo	Os preços foram percebidos como compatíveis com a qualidade das atividades por representantes dos públicos consultados.	Força: preços acessíveis e compatíveis com os serviços.
Equipe reduzida	“Em muitos momentos, as mesmas pessoas precisam assumir diferentes funções para garantir a execução dos projetos.”	COLAB-01 – público interno	A equipe reduzida ocasiona concentração de responsabilidades e sobrecarga em determinados períodos.	Fraqueza: equipe reduzida e sobrecarga de funções.
Divisão de responsabilidades	“Isso fortalece o espírito de parceria, mas também gera desafios relacionados à divisão das responsabilidades, aos fluxos de informação e à sobrecarga	COLAB-01 – público interno	A colaboração interna convive com dificuldades na delimitação das funções e na circulação das informações.	Fraqueza: processos e responsabilidades pouco formalizados.

Categoria	Evidência representativa	Origem da percepção	Síntese analítica	Classificação na SWOT
	de trabalho.”			
Dependência das redes sociais	“As redes sociais se consolidaram como os principais canais de comunicação.”	COLAB-01 – público interno	A comunicação concentra-se nas redes sociais, evidenciando a necessidade de diversificação dos canais institucionais.	Fraqueza: dependência do Instagram e das redes sociais.
Subutilização do site	“O site institucional, por exemplo, possui potencial para se tornar um espaço mais relevante para divulgação de conteúdos acadêmicos.”	PALE-01 – público externo	O site foi percebido como um canal com potencial ainda não plenamente aproveitado.	Fraqueza: site institucional subutilizado.
Planejamento operacional	“Mudanças operacionais são comunicadas muito próximas da realização dos eventos, exigindo adaptações rápidas dos fornecedores.”	FORN-01 – fornecedor	A comunicação tardia de alterações operacionais prejudica a previsibilidade e exige ajustes de última hora.	Fraqueza: mudanças comunicadas com pouca antecedência.
Eventos híbridos e interativos	“A realização de mais eventos híbridos poderia ampliar o alcance das atividades promovidas pela empresa.”	ACAD-01 – público externo	Os formatos híbridos e as experiências práticas podem ampliar o alcance e a participação dos públicos.	Oportunidade: realização de eventos híbridos e interativos.
Diversificação dos formatos	“A empresa deve continuar investindo em inovação, renovando formatos, explorando novas metodologias e criando experiências mais interativas.”	PROF-01 – público externo	As novas metodologias e experiências interativas representam possibilidades de ampliação do portfólio.	Oportunidade: diversificação dos formatos de eventos.
Produção de conteúdo científico	“Considero importante fortalecer a produção de conteúdos acadêmicos e científicos, utilizando os canais institucionais como uma extensão das experiências.”	PALE-01 – público externo	A produção contínua de conteúdos pode ampliar a presença institucional para além dos eventos.	Oportunidade: fortalecimento do site e da divulgação científica.
Projetos permanentes	“Iniciativas desenvolvidas ao longo de períodos mais extensos podem ampliar o	PARC-01 – público externo	Projetos continuados de educação, inclusão e impacto social podem	Oportunidade: desenvolvimento de projetos

Categoria	Evidência representativa	Origem da percepção	Síntese analítica	Classificação na SWOT
	impacto social e fortalecer sua presença institucional.”		ampliar a atuação institucional.	permanentes.
Colaboração com palestrantes	“Poderiam ser criados novos espaços de colaboração entre palestrantes e organização.”	PALE-01 – público externo	O relacionamento com palestrantes pode evoluir para ações e conteúdos construídos conjuntamente.	Oportunidade: criação de uma rede de colaboração com palestrantes.
Compatibilização de agendas e logística	“Os desafios estão relacionados principalmente à compatibilização de agendas, à logística e a outros aspectos operacionais.”	PARC-01 – público externo	Condições externas de agenda e logística podem dificultar a realização de projetos conjuntos.	Ameaça: limitações logísticas e incompatibilidade de agendas.
Transformações do mercado e expectativas dos públicos	“É importante que a empresa continue investindo em novos formatos e metodologias, acompanhando as transformações do mercado e as expectativas dos participantes.”	PALE-01 – público externo	As mudanças nas expectativas dos públicos exigem atualização contínua dos formatos e das estratégias da organização.	Ameaça: necessidade constante de adaptação e inovação.

Fonte: Elaboração própria com base nas entrevistas semiestruturadas e na observação participante (2026).

C.3 PROCEDIMENTO DE TRANSFORMAÇÃO DAS RESPOSTAS EM ITENS DA MATRIZ SWOT

A transformação das respostas em itens da matriz SWOT foi realizada em cinco etapas:

- leitura e identificação das unidades de sentido presentes nas respostas;
- codificação das unidades de sentido de acordo com as categorias de análise;
- comparação das respostas entre os diferentes grupos de públicos, considerando convergências, divergências e especificidades;
- classificação dos aspectos como internos ou externos à organização;
- elaboração de formulações sintéticas para sua inserção na matriz SWOT.

Como exemplo, as falas sobre a equipe reduzida, a multiplicidade de funções e a sobrecarga foram reunidas na categoria “estrutura e processos internos”. Por constituírem condições internas que dificultam o funcionamento da organização, foram sintetizadas no item

“equipe reduzida e sobrecarga de funções”, classificado como fraqueza.

Da mesma maneira, as sugestões relacionadas a eventos híbridos, oficinas práticas e experiências mais interativas foram agrupadas na categoria “possibilidades de desenvolvimento”. Como representam condições que podem ser aproveitadas pela organização para ampliar seu alcance, foram classificadas como oportunidades.

As afirmações sobre qualidade, organização, atendimento e criatividade foram tratadas como percepções positivas dos públicos consultados, sem que seus resultados fossem generalizados para todo o mercado. Por essa razão, o diagnóstico refere-se às evidências produzidas no recorte da pesquisa e às experiências relatadas pelos entrevistados vinculados à Neos Mode e ao evento selecionado.

Objetivos específicos	Ações/Produtos	ago./2026	set./2026	out./2026	nov./2026	dez./2026	jan./2027	fev./2027	mar./2027	abr./2027	maio/2027	jun./2027	jul./2027
produtos educacionais, diferenciais e formas de atuação no mercado.	Produção de conteúdo para o site: publicação mínima de dois conteúdos científicos ou institucionais por mês.												
	Ação 6 – Diversificação dos canais: implantação de boletim eletrônico e listas do WhatsApp Business até jan./2027.			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Ação 7 – Campanhas de divulgação: elaboração de plano de campanha para cada evento, curso ou oficina aprovado.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Ação 8 – Comunicação dos produtos educacionais: divulgação e relacionamento para cursos, oficinas e programas definidos pela gestão.				X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Produto 12 – Programa de Relacionamento com a Imprensa e Divulgação Científica: estruturação até jan./2027.			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Ação 9 – Monitoramento da divulgação: registro mensal de publicações, alcance, acessos, inscrições, menções e inserções.	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
	Ação 16 – Relacionamento informativo: envio de pautas, releases, dados institucionais e informações científicas verificadas.						X	X	X	X	X	X	X
Qualificar o	Ação 10 – Escuta	X			X		X	X			X		X

