



Diretriz Nacional de  
**COMUNICAÇÃO**  
do Sistema Unimed

**Unimed** | 





Diretriz Nacional de  
**COMUNICAÇÃO**  
do Sistema Unimed



**Unimed do Brasil**  
2013-2017

**Eudes de Freitas Aquino**

Presidente

**Orestes Barrozo Medeiros Pullin**

Vice-presidente

**Edevard J. de Araujo**

Diretor de Marketing e Desenvolvimento

**João Luís Moreira Saad**

Diretor Administrativo

**Euclides Malta Carpi**

Diretor Financeiro

**Valdmário Rodrigues Júnior**

Diretor de Integração Cooperativista e Mercado

**Antonio Cesar Azevedo Neves**

Diretor de Tecnologia e Sistemas



## **Expediente**

### **Direção**

Eudes de Freitas Aquino  
Edevard J. de Araujo

### **Coordenação**

Aline Cebalos  
Comunicação da Unimed do Brasil

### **Execução**

Comunicação da Unimed do Brasil  
RPI Comunicação

### **Colaboração**

Todas as diretorias e áreas da Unimed do Brasil

Federação Espírito Santo  
Federação Minas Gerais  
Federação Paraná  
Federação Rio de Janeiro  
Federação RS  
Federação Santa Catarina  
Federação São Paulo  
Seguros Unimed  
Unimed Amparo  
Unimed Fortaleza  
Unimed Goiânia  
Unimed Grande Florianópolis  
Unimed Guarulhos  
Unimed Londrina  
Unimed Manaus  
Unimed Porto Alegre  
Unimed Sul Capixaba  
Unimed Vitória

### **Realização**

Unimed do Brasil  
Fundo Institucional Unimed - FIU



# Índice

<b>Palavra do Presidente.....</b>	<b>7</b>
<b>Editorial .....</b>	<b>9</b>
<b>Introdução.....</b>	<b>13</b>
Conceitos .....	13
Premissas .....	13
Temas.....	13
Atualização.....	14
Pilares.....	14
<b>Objetivos.....</b>	<b>15</b>
<b>Referência e Aplicação.....</b>	<b>15</b>
<b>Atribuições e Responsabilidades .....</b>	<b>16</b>
Papéis de cada área em relação à Diretriz .....	16
<b>Públicos Estratégicos.....</b>	<b>16</b>
<b>Comunicação Externa .....</b>	<b>17</b>
Definição .....	17
Objetivos .....	18
Postura.....	18
Responsabilidades.....	18
Orientações .....	19
Comunicação com a Imprensa .....	20
Relacionamento .....	20
Objetivos .....	21
Mensagens-chave.....	21
A imprensa.....	22
Os veículos .....	22
Os jornalistas.....	22
Os porta-vozes.....	22

Como divulgar os porta-vozes.....	23
Como divulgar fotos.....	23
Políticas de divulgação.....	24
O que deve ser divulgado pela Unimed do Brasil .....	24
O que deve ser divulgado pelas federações e cooperativas associadas .	24
Assuntos que necessitam de alinhamento com a Unimed do Brasil .....	25
Temas sobre os quais o Sistema Unimed não fala.....	25
O que deve ser evitado.....	25
Motivos para a Unimed não conceder uma entrevista.....	26
Preparação para entrevista.....	26
É uma questão polêmica? .....	26
Que mensagem a empresa quer transmitir?.....	26
Qual é o perfil do veículo? .....	27
Quais são as principais questões levantadas pelo jornalista? .....	27
Orientações.....	27
<b>Comunicação Interna.....</b>	<b>28</b>
Objetivos .....	28
Responsabilidades.....	28
Padrões.....	29
Avaliação.....	29
O que deve ser divulgado .....	30
Por quem e para quem deve ser divulgado.....	30
Canais de Comunicação Interna da Unimed do Brasil.....	30
Comunicação formal entre o Sistema.....	31
Gestão de mailings .....	31
<b>Comunicação nas Mídias Sociais .....</b>	<b>32</b>
<b>Comunicação e Gestão de Crise .....</b>	<b>33</b>
<b>Divulgação da Diretriz de Comunicação.....</b>	<b>33</b>
<b>Glossário.....</b>	<b>34</b>



# Palavra do Presidente

## A busca da identidade do Sistema Unimed

Mesmo após quase meio século de existência, ainda me aflora a percepção de que buscamos uma identidade. Não que tenhamos dúvidas sobre quem somos ou onde queremos chegar, mas é como se ainda nos faltasse uma personalidade única. O Sistema Unimed carece dessa unificação, tão complexa quando se trata de mais de 350 cooperativas médicas distribuídas em todo o País. A capilaridade que nos compete faz com que sempre estejamos alguns passos à frente, mas, ao mesmo tempo, nos apresenta desafios na busca da identidade acima mencionada.

O que desejamos com o lançamento desta Diretriz de Comunicação é fortalecer ainda mais nossa marca. É um documento no qual todos os que trabalham no Sistema, independentemente das posições que ocupem, devem ter interesse e acesso.

Quando nos preocupamos em produzir materiais direcionadores como este, nos comprometemos a seguir todas as orientações neles contidas. Esperamos que todos vocês tenham o mesmo zelo e empenho. O sucesso da implementação desta Diretriz depende de todos nós.

Eudes de Freitas Aquino  
*Presidente da Unimed do Brasil*





# Editorial

## Unidos somos mais fortes

É com muita satisfação que estamos lançando esta Diretriz Nacional de Comunicação do Sistema Unimed. Melhor ainda saber que foi fruto de um trabalho cooperativo, que abrangeu diversas esferas hierárquicas da Unimed do Brasil e profissionais do Sistema Unimed, o que reforça nossa gestão democrática.

Essa participação multidisciplinar nos possibilitou a elaboração de um documento completo, coordenado por especialistas na área de Comunicação, em parceria com diretores, gestores e colaboradores de diversas áreas, que serão diretamente impactados pelas diretrizes aqui estabelecidas. Com isso, posso dizer que sua devida adoção é de responsabilidade de cada um de nós. Creio que será tarefa fácil e espontânea, já que o Sistema sofria com a carência de tal direcionamento.

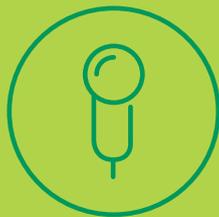
Nesta iniciativa de padronizar a comunicação da Unimed e fortalecer nossa marca, definimos quem são os públicos estratégicos com os quais nos relacionamos e abordamos frentes de trabalho, estabelecemos definições, objetivos, postura, responsabilidades e orientações para cada um deles.

Espero que esta seja mais uma oportunidade para o Sistema Unimed se fortalecer. Conto com todos vocês.

Edevard J. de Araujo

*Diretor de Marketing e Desenvolvimento*





## Definição

“Política ou Diretriz de Comunicação é um processo articulado de definição de valores, objetivos, diretrizes, normas e estruturas, que tem como finalidade orientar o desenvolvimento de ações, estratégias e produtos de comunicação para uma organização tendo em vista o seu relacionamento com os diversos públicos de interesse”.

*Wilson da Costa Bueno, professor do Programa de Pós-Graduação em Comunicação Social da Umesp e professor de Jornalismo da USP*





# Introdução

## Conceitos

A *Diretriz de Comunicação do Sistema Unimed* foi elaborada com base em um trabalho conjunto realizado sob a gestão da Unimed do Brasil em parceria com a Comissão Institucional Unimed e representantes do Sistema Unimed.

O trabalho de elaboração desta Diretriz contou com a contribuição de uma consultoria externa, com experiência no desenvolvimento de Políticas de Comunicação para grandes organizações, com o objetivo de facilitar a articulação entre os profissionais envolvidos, coordenar as discussões e propor o conteúdo resultante das reuniões e entrevistas com os profissionais do Sistema Unimed.

A Diretriz deve atuar em harmonia com a Política de Comunicação da Unimed do Brasil, que visa:

*“Garantir o alinhamento entre a Unimed do Brasil, suas Singulares e Recursos Próprios, viabilizando uma comunicação integrada de todo o Sistema Unimed com seus diversos públicos estratégicos, objetivando:*

- *Criação de uma cultura de comunicação integrada*
- *Definição de diretrizes, postura e valores*
- *Fortalecimento da imagem institucional da Unimed e de sua reputação*
- *Geração de valor”*

## Premissas

A *Diretriz de Comunicação do Sistema Unimed* tem como premissas:

- A vinculação com a cultura organizacional do Sistema Unimed
- A existência de uma estrutura profissional de comunicação, com autonomia para a realização do trabalho e recursos suficientes para a gestão da área
- A disseminação do documento entre todo o Sistema
- O respeito a essas diretrizes por todas as áreas da Unimed do Brasil e de suas Federações, Singulares e Recursos Próprios

## Temas

Fazem parte da *Diretriz de Comunicação do Sistema Unimed* temas relevantes que se referem a processos inerentes ao dia a dia da organização, como as atividades de relacionamento com a imprensa e comunicação interna, e estratégias que mereçam atenção especial dos profissionais de comunicação de todo o Sistema e



de seus gestores, nos mais diversos níveis de decisão, pelo potencial de impactar a imagem do Sistema Unimed.

Este documento aborda ainda assuntos como comunicação organizacional, públicos estratégicos, veículos de comunicação, porta-vozes, manual de crise e a implantação desta *Diretriz* em todo o Sistema Unimed.

## Atualização

A *Diretriz de Comunicação do Sistema Unimed* deve ser periodicamente atualizada, com o objetivo de acompanhar possíveis mudanças nos objetivos estratégicos do Sistema Unimed, as demandas de seus diversos públicos estratégicos e a evolução tecnológica nos processos de comunicação.

Caberá exclusivamente à área de Comunicação da Unimed do Brasil a responsabilidade por esse trabalho, com o apoio das áreas de comunicação das Federações, Singulares e Recursos Próprios.

## Pilares

Todos os materiais de comunicação do Sistema Unimed devem respeitar a missão, a visão e os valores da organização:

### Missão

Integrar o Sistema Unimed, fortalecendo os princípios cooperativistas e valorizando o trabalho médico.

### Visão

Ser referência em saúde.

### Valores

- Cooperação
- Ética e transparência
- Compromisso com a vida
- Excelência
- Inovação
- Comprometimento com cooperados, colaboradores, clientes e sociedade
- Sustentabilidade



A comunicação deve ser sempre construída em aderência a princípios que valorizem a imagem institucional do Sistema Unimed:

- Comprometimento e respeito ao ser humano e à vida
- Valorização e motivação das equipes de trabalho
- Promoção da equidade de gênero e do respeito à diversidade
- Transparência com todos os públicos
- Respeito às leis

## Objetivos

- Definir orientações gerais e estruturas
- Criar uma cultura de comunicação integrada
- Fortalecer a imagem institucional da Unimed e de sua reputação
- Orientar e integrar as ações de comunicação do Sistema Unimed
- Registrar, por meio de planos de ação, os procedimentos e as atividades que vão sustentar, na prática, o processo de comunicação
- Desenvolver o planejamento das atividades de comunicação integrada em todas as áreas da organização para alcançar os objetivos do negócio
- Identificar as ações e as campanhas que possam ser veiculadas conjuntamente, para otimizar esforços e recursos
- Acompanhar, controlar e avaliar a execução das atividades, por meio da aferição sistemática dos resultados previstos e alcançados, com base em indicadores de desempenho da comunicação

## Referência e Aplicação

As disposições desta *Diretriz de Comunicação do Sistema Unimed* se aplicam à Unimed do Brasil, às Federações, suas Singulares e aos Recursos Próprios. Recomenda-se fortemente que elas substituam quaisquer políticas ou documentos similares produzidos individualmente por alguma rede própria, cooperativa ou Federação.



# Atribuições e Responsabilidades

A implantação da *Diretriz Nacional de Comunicação do Sistema Unimed* está a cargo da área de Comunicação da Unimed do Brasil, que orientará sua aplicação e utilização no dia a dia em todas as Federações, Singulares e Recursos Próprios, por meio da disseminação deste documento entre todo o Sistema (leia mais sobre a divulgação da Diretriz no Capítulo12).

Às áreas de comunicação das Federações, Singulares e Recursos Próprios cabe o papel de garantir a correta implantação e cumprimento desta Diretriz em cada unidade, com a possibilidade de recorrer à Unimed do Brasil em caso de dúvida.

## Papéis de cada área em relação à Diretriz

**Diretoria da Unimed do Brasil** – Garantir a implementação da Diretriz de Comunicação e aprovar suas possíveis alterações.

**Diretorias das Federações, Singulares e Recursos Próprios** – Garantir a implementação desta Diretriz em suas unidades.

**Gestores de Comunicação** – Propor e acompanhar procedimentos que atendam a esta Diretriz e, se necessário, apresentar propostas de atualização e adequação.

**Áreas de Comunicação** – Operacionalizar as atividades previstas nesta Diretriz.

**Demais áreas** – Seguir as orientações desta Diretriz e trabalhar em alinhamento com as respectivas áreas de comunicação.

## Públicos Estratégicos

Públicos estratégicos são aqueles que, direta ou indiretamente, têm interesses associados à Unimed e o poder de impactar ou ser impactados por ela.

Segundo J. B. Pinho, mestre e doutor em Ciências da Comunicação, a classificação dos públicos de uma organização baseia-se no critério de proximidade física, no nível de relacionamento que os públicos mantêm com a organização e na existência de interesses em comum. Segundo essa classificação, os públicos de uma organização podem ser divididos em: público interno, público externo e, em alguns casos, público misto (acionistas, distribuidores, fornecedores e revendedores).



No entanto, segundo Pinho, alguns estudiosos optam por classificar esses públicos mistos como internos, uma vez que esses grupos possuem ligações estreitas com as organizações e suas manifestações se assemelham às reações do público interno.

A *Diretriz de Comunicação do Sistema Unimed* segue esta metodologia de classificação para seus públicos, dividindo-os entre internos e externos.

### **Internos**

- Dirigentes
- Médicos cooperados
- Enfermeiros
- Colaboradores
- Terceirizados
- Prestadores

### **Externos**

- Clientes
- Órgão regulador
- Poder público
- Sindicatos
- Instituições parceiras
- Imprensa

## **Comunicação Externa**

### **Definição**

A comunicação externa é o meio pelo qual a organização dialoga com a sociedade, seus grupamentos e organizações de forma mais detalhada. É uma ferramenta a ser utilizada para oferecer ao público subsídios e informações que contribuam para construir uma imagem positiva da organização.

O trabalho de comunicação externa tem como objetivo estreitar as relações entre a organização e seus diversos públicos e contribuir para a consolidação de sua imagem institucional.



## Objetivos

- Divulgar a missão da cooperativa, estabelecer o correto posicionamento e assegurar uma identidade técnica que possa conferir à Unimed o respeito e o reconhecimento da sociedade
- Destacar os princípios cooperativistas, como a gestão democrática, livre adesão, autonomia, independência e intercooperação
- Criar uma imagem positiva do Sistema Unimed, a fim de melhorar sua posição perante a opinião pública
- Fortalecer, nos públicos externos, o sentimento de que saúde e qualidade de vida são fundamentais
- Proporcionar maior visibilidade aos programas e atividades da cooperativa

## Postura

A Comunicação do Sistema Unimed com seus públicos externos deve respeitar o tripé transparência, ética e profissionalismo.

O Sistema Unimed deve manter uma relação proativa e permanente com os seus públicos estratégicos, contemplando-os em seus planos de comunicação.

A organização deve evitar embates com seus públicos estratégicos e, em particular, com a imprensa, de forma a construir uma relação sadia e de longo prazo com cada um desses públicos.

## Responsabilidades

A área de Comunicação da Unimed do Brasil deve ser referência para os departamentos congêneres das Federações, Singulares e Recursos Próprios, a partir do estabelecimento das diretrizes de comunicação, tendo papel orientador e apoiador nas ações de comunicação do Sistema.

O planejamento de comunicação externa deve ser estruturado globalmente pela área de Comunicação da Unimed do Brasil e localmente pelas áreas de Comunicação das Federações, Singulares e Recursos Próprios.

A Comunicação da Unimed do Brasil deve ter como principal público-alvo as Federações, Singulares e Recursos Próprios. A comunicação com o cliente final é de responsabilidade das cooperativas associadas e da Rede Própria, que podem acionar suas respectivas Federações ou a Unimed do Brasil em caso de qualquer dúvida.



Para auxiliar a execução das estratégias globais de comunicação com os públicos externos, o Sistema Unimed pode contratar agências de comunicação (assessoria de imprensa e agência de publicidade, por exemplo). Nesse caso, cabe à área de Comunicação de cada Unimed fazer o gerenciamento do trabalho dessas empresas, que devem trabalhar em alinhamento com as diretrizes estratégicas do Sistema Unimed.

As agências de comunicação contratadas pela Unimed do Brasil devem ter atuação nacional e uma boa reputação no mercado em que atuam.

Em casos de crise, com potencial de impactar a imagem e reputação do Sistema Unimed, cabe à área de Comunicação da Unimed do Brasil o papel de orientar as Federações, Singulares e Recursos Próprios, alinhando com elas a estratégia a ser seguida e o posicionamento.

## Orientações

As práticas de comunicação externa da Unimed precisam ser coerentes e integradas, de forma a garantir consistência e uniformidade à imagem do Sistema.

Todo material produzido para o público externo deve passar pela revisão e aprovação da área de Comunicação da respectiva Unimed, que avaliará se o conteúdo e a forma estão alinhados aos objetivos estratégicos e à estratégia de comunicação do Sistema.

Recomenda-se que o desenvolvimento de novos veículos de comunicação seja alinhado previamente com a área de Comunicação da Unimed do Brasil.

Informações estratégicas e sigilosas não devem ser comunicadas aos públicos externos. Recomenda-se que, quando necessário, esse tipo de informação seja disponibilizado exclusivamente pelos canais de comunicação interna, com acesso restrito, após análise e elaboração de um planejamento de divulgação desenvolvido pela área de Comunicação.

A Unimed do Brasil, suas Federações e Singulares somente devem divulgar informações alinhadas aos dados informados à Agência Nacional de Saúde (ANS).

A Unimed do Brasil pode divulgar apenas dados consolidados do Sistema, nunca individuais, referentes apenas a uma Federação ou singular.

Antes de se posicionar sobre uma determinação da ANS, recomenda-se que as Federações, Singulares e Recursos Próprios alinhem o posicionamento e o tom de comunicação com a Unimed do Brasil. Ao mesmo tempo, a Unimed do Brasil deve manter o Sistema Unimed informado sobre sua atuação no órgão regulador e de seu posicionamento institucional sobre os temas que estão sendo discutidos.

As Federações, Singulares e Recursos Próprios devem evitar expor publicamente questões que estejam sendo discutidas no âmbito da Câmara Arbitral.



Antes de enviar ou apresentar informações institucionais sobre o Sistema Unimed, cada área deve consultar os números atualizados no Portal Unimed e no Canal do Colaborador. Em caso de qualquer dúvida sobre a atualização desses dados, entre em contato com a Unimed do Brasil.

A divulgação relacionada a temas ou eventos que envolvem rígidas regras de direito de imagem, como a Copa do Mundo e as Olimpíadas, deve ser previamente alinhada com a Unimed do Brasil.

Ao utilizar a marca da Unimed, é obrigatório consultar a Central da Marca, que funciona como um manual de identidade visual do Sistema Unimed.

## Comunicação com a Imprensa

### Relacionamento

Os veículos de comunicação e os jornalistas têm uma grande influência sobre a opinião pública. Por isso, um relacionamento transparente e de longo prazo com a imprensa é fundamental para a consolidação da imagem do Sistema Unimed. O relacionamento entre organizações e imprensa é uma via de mão dupla. Pode ser benéfico, se for bem conduzido de acordo com a estratégia da organização. Mas também pode ser perigoso, se for negligenciado e mal atendido.

A Unimed do Brasil e suas Singulares veem na imprensa um grande parceiro. É um eficiente canal para transmitir suas mensagens aos clientes, fornecedores, médicos, órgãos governamentais, parceiros de negócios e ao público em geral. Notícias positivas a respeito do Sistema Unimed criam um “colchão” de reputação, com diversos impactos positivos:

- Agregam valor à imagem da organização
- Aumentam a percepção de transparência das informações
- Evitam boatos
- Mantêm a confiança dos colaboradores, clientes e parceiros no futuro da companhia
- Ajudam-nos momentos de crise



## Objetivos

- Contribuir para a formação de opinião pública favorável sobre a organização
- Possibilitar à organização comunicar-se com seus públicos de interesse
- Defender a reputação, a marca e o negócio da organização
- Monitorar a exposição da organização na imprensa
- Ampliar a presença da organização na mídia espontânea em matérias com abordagem positiva e assuntos de seu interesse
- Reduzir as chances de publicação/veiculação de informações erradas ou que não representem o posicionamento da organização
- Corrigir informações incorretas e que sejam prejudiciais ao negócio ou à imagem do Sistema Unimed

## Mensagens-chave

O relacionamento com a imprensa, seja por meio de *releases* ou entrevistas, deve utilizar como base as principais mensagens-chave do Sistema Unimed, que reforçam a magnitude da organização e passam uma imagem positiva e de segurança e transparência para seus clientes e outros públicos de interesse.

- A Unimed é o maior sistema cooperativista de trabalho médico do mundo e também a maior rede de assistência médica do Brasil, presente em 83% do território nacional
- O Sistema surgiu em 1967 e hoje é composto por 353 cooperativas médicas, que prestam assistência para 20 milhões de clientes em todo o País.
- O Sistema Unimed conta com mais de 110 mil médicos ativos e vem investindo em recursos próprios desde meados dos anos 1980: são 107 hospitais próprios, 11 hospitais-dia, 202 prontos-atendimentos, 90 laboratórios, 93 centros de diagnósticos, 122 farmácias e 8.252 leitos
- Além disso, conta com uma rede credenciada composta por 2.960 hospitais, 5 mil laboratórios e 13 mil clínicas
- O Sistema Unimed tem como base fundamental os princípios do cooperativismo que garantem a autonomia e a gestão democrática das cooperativas, bem como o desenvolvimento e o cuidado com as comunidades em que suas operações estão inseridas
- A consultoria BrandFinance verificou o valor da marca Unimed: R\$ 2,951 bilhões. Segundo o *ranking* da companhia, ocupa o 23º lugar entre as marcas mais valiosas do País

*OBS: Os números mencionados acima estão atualizados até a presente aprovação desta política (junho de 2014). Antes de utilizá-los, favor consultar o Portal Unimed.*



## A imprensa

### Os veículos

Jornais, revistas, sites, rádios e emissoras de televisão são empresas que produzem e comercializam informações com os seguintes objetivos:

- Atender às necessidades de informação da sociedade
- Satisfazer o cliente por meio da qualidade e da credibilidade
- Obter lucro com vendas e aumentar sua participação no mercado
- Apresentar rentabilidade aos sócios e acionistas

### Os jornalistas

- Eles não são iguais: como todos os profissionais, têm seus princípios, valores, preconceitos, estilos
- A maioria segue o Código de Ética dos Jornalistas
- Muitos procuram ouvir fontes dos dois lados; outros, não
- Uns são cuidadosos; outros, não
- Alguns têm muita influência nas redações onde trabalham. Outros, pouca, mas nem por isso devem ser menos considerados
- O jornalista não deve ser tratado como inimigo nem como amigo, mas como um profissional que poderá usar em seu texto, além das informações recebidas, frases, comentários, tons e expressões captadas durante a conversa
- O repórter faz a entrevista com o objetivo de produzir uma matéria jornalística, motivado pela iniciativa do próprio veículo de comunicação ou por sugestões de pauta enviadas pela assessoria de comunicação

## Os porta-vozes

Parte fundamental na implementação das estratégias de relacionamento com a imprensa é a preparação dos porta-vozes. O Sistema Unimed deve dispor de fontes habilitadas para a interação com a imprensa, que devem passar periodicamente por *media training*.

Composto por etapas teóricas e práticas, com simulações de entrevistas, o *media training* permite ao porta-voz ter uma visão mais sistêmica sobre a imprensa e as etapas da produção jornalística, além de um conhecimento sobre como se portar durante uma entrevista, incluindo dicas de postura corporal e de tom de voz, e como agir em situações de crise ou em questões delicadas para a organização. A realização desse treinamento deve ser custeada diretamente pela Federação ou cooperativa associada.



Para garantir a consistência da comunicação e a uniformidade das mensagens a ser transmitidas, o Sistema Unimed deve contar com um grupo de porta-vozes para cada área ou assunto a ser tratado, sendo representado por seu presidente, seus diretores e gestores. Esses porta-vozes são previamente preparados para se comunicar com todos os públicos, motivo pelo qual somente a eles cabe a tarefa de falar em nome da organização.

O acesso da imprensa às fontes do Sistema Unimed deve ter como mediadores, obrigatoriamente, jornalistas do Sistema Unimed ou de agências de comunicação contratadas para gerenciar o relacionamento da organização com a mídia. Caso alguma Federação ou cooperativa associada não tenha em sua estrutura um departamento de comunicação, precisará nomear um responsável por essa tarefa que, em caso de dúvidas, solicitará orientações à Unimed do Brasil.

Ao conceder uma entrevista à imprensa, os porta-vozes do Sistema Unimed devem falar em nome da organização, de acordo com o posicionamento institucional da companhia para cada assunto, evitando expor suas opiniões pessoais que eventualmente podem ser contrárias às da Unimed.

Em situações de crise, as fontes do Sistema Unimed só deverão se manifestar quando legitimadas pela Diretoria e pela área de Comunicação de sua Federação ou Singular, tendo em vista os riscos de conflito de opiniões e a repercussão de suas declarações para a imprensa, os públicos estratégicos e a opinião pública. Nestes casos, também recomenda-se um alinhamento de estratégia e posicionamento com a área de Comunicação da Unimed do Brasil.

## Como divulgar os porta-vozes

Os porta-vozes precisam aparecer sempre como parte da equipe do Sistema Unimed.

Sempre que um profissional da Unimed se comunica com a mídia, o nome da organização também aparece. Por isso, não é recomendável que se conceda entrevistas de caráter pessoal sem o prévio conhecimento da área de Comunicação e da agência contratada.

## Como divulgar fotos

Fotos de porta-vozes devem ser espontâneas e informais, mas elegantes e devidamente autorizadas.

Ao participar de fotos feitas pelos próprios veículos jornalísticos, o porta-voz deve evitar situações e poses que possam ser apresentadas de forma embaraçosa, jocosa ou desrespeitosa à sua imagem ou à da Unimed.



Todas as imagens divulgadas devem conter os créditos fotográficos, que devem seguir o que está previsto no contrato de trabalho entre cada Unimed e seu fotógrafo. Em alguns casos, pode ser usado “Divulgação/Unimed”, mas em outros é preciso dar crédito nominal ao fotógrafo.

## Políticas de divulgação

### O que deve ser divulgado pela Unimed do Brasil

Existem temas e focos que são de especial interesse da Unimed do Brasil e seria recomendável que ela os divulgasse, com o objetivo de manter o alinhamento de mensagens do Sistema Unimed:

- Determinações da Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS)
- Resultados financeiros
- Fusões e aquisições
- Novas parcerias
- Troca de diretoria da Unimed do Brasil
- Prêmios recebidos pela Unimed do Brasil
- Eventos da Unimed do Brasil
- Participação de executivos da Unimed do Brasil em eventos no Brasil e no exterior
- Patrocínios nacionais

### O que deve ser divulgado pelas federações e cooperativas associadas

Alguns assuntos, de cunho local, devem ser divulgados pelas cooperativas associadas:

- Eventos e patrocínios regionais
- Desempenhos operacionais individuais
- Abertura de hospital ou aquisição de aparelhos
- Ações de responsabilidade social de cunho regional
- Boas práticas internas que propiciem benefícios para a sua unidade, o Sistema e, principalmente, para seus clientes



## Assuntos que necessitam de alinhamento com a Unimed do Brasil

Certos temas, com grande potencial de crise, devem ser alinhados com a Unimed do Brasil antes de ser divulgados pelas Singulares, seja proativamente ou de forma reativa:

- *Ranking* de reclamações da ANS
- Suspensão de venda de plano de saúde
- Intervenção da ANS
- Decisão judicial desfavorável à Unimed ou ao setor

## Temas sobre os quais o Sistema Unimed não fala

- Conflito entre Singulares ou de uma delas com a Unimed do Brasil
- Assuntos em discussão na Câmara Arbitral
- Negociações estratégicas em andamento
- Negociações com fornecedores e parceiros
- Boatos, polêmicas e especulações
- Ações e desempenho de concorrentes, clientes, fornecedores e parceiros de negócios
- Questões judiciais e políticas

## O que deve ser evitado

- Exposição excessiva que banalize a presença da Unimed do Brasil, de suas Singulares ou de seus porta-vozes na mídia
- Críticas à concorrência e a parceiros de negócios
- Informações off the record (quando se fala sob acordo de manter a fonte em sigilo), em especial para jornalistas com os quais o Sistema Unimed não mantenha relacionamento de confiança constante e duradouro
- Exposição nominal de alguma pessoa – políticos, empresários, acionistas de empresas concorrentes, outros funcionários ou colaboradores do Sistema Unimed
- Informações que não se restrinjam à área de atuação do porta-voz em questão
- Declarações e opiniões pessoais que denotem preconceito
- Declarações e opiniões pessoais que incitem o público a desrespeitar a lei ou os procedimentos éticos aceitos pelo senso comum, como desrespeito ao meio ambiente ou defesa da violência
- Informações sobre remuneração de funcionários



## Motivos para a Unimed não conceder uma entrevista

A estratégia de comunicação do Sistema Unimed deve ter como foco agregar valor à imagem da organização. Por isso, além daquelas que tratam de temas sobre os quais não fala, algumas solicitações de entrevistas também podem ser declinadas se:

- O veículo ou o jornalista tiverem pouca credibilidade
- O veículo não fizer parte da imprensa-foco da organização
- A abordagem do assunto não for de interesse da organização naquele momento
- Houver risco de confronto entre as posições da Unimed e as de outras empresas a ser ouvidas para a mesma matéria
- Tiver como contrapartida o aporte de anúncio publicitário

## Preparação para entrevista

### É uma questão polêmica?

Situações de crise e assuntos controversos ou potencialmente explosivos precisam ser avaliados com cuidado, em conjunto com a área de Comunicação.

É recomendável ter à mão um Q&A, um documento com perguntas e respostas sobre um assunto específico, geralmente temas com potencial de crise. Quando esse documento mencionar questões críticas ou confidenciais, seu uso deve ser restrito ao público interno, ou seja, não pode ser divulgado à imprensa ou disponibilizado em nenhum canal do Sistema Unimed.

### Que mensagem a empresa quer transmitir?

O plano de comunicação prevê quais são as principais mensagens que a organização quer passar ao mercado a fim de alcançar os objetivos de formação e consolidação de imagem. Verifique a melhor maneira de conduzir a entrevista para aproveitar a ocasião e transmitir as mensagens pretendidas e entenda quais são essas mensagens.

- Reúna dados e argumentos que comprovem a consistência da mensagem
- Conte com a área de Comunicação e a assessoria de imprensa para ajudá-lo nos ajustes do discurso



## Qual é o perfil do veículo?

Para conhecer o perfil do veículo ao qual você vai conceder uma entrevista, recorra à área de Comunicação de sua Unimed. Ela poderá apurar e entregar informações sobre o veículo e seu público, o repórter e sua familiaridade com o assunto em pauta, o objetivo da matéria e o prazo de apuração. Antes de começar uma entrevista, é importante estar municiado dessas informações.

## Quais são as principais questões levantadas pelo jornalista?

É também atribuição da área de Comunicação (via assessoria de imprensa), no contato com o jornalista, levantar quais são os seus principais questionamentos. Com base neles, as mensagens-chave serão escolhidas.

## Orientações

As áreas de Comunicação das Singulares devem remeter à Unimed do Brasil qualquer solicitação de entrevista para veículo nacional que tenha a capacidade de impactar nacionalmente a marca Unimed.

Quando a mesma pauta abranger mais de uma cooperativa associada, o atendimento deve ser centralizado na Unimed do Brasil, para garantir o alinhamento das informações disponibilizadas ao veículo de imprensa.

O atendimento a solicitações de programas de grande relevância e/ou audiência, em emissoras nacionais, deve ser avaliado caso a caso em conjunto com a área de Comunicação da Unimed do Brasil.

A Unimed do Brasil deve aproveitar sua capilaridade para expressar sua opinião sobre temas relevantes e recorrer às Federações e Singulares para reforçar regionalmente seu posicionamento.

O Sistema Unimed deve adotar um padrão para mensuração de sua exposição na imprensa, com metodologia e indicadores predefinidos em conjunto pela Unimed do Brasil e suas Singulares, que permita uma análise global de como é a imagem do Sistema entre os veículos de comunicação e o resultado das ações desenvolvidas.

Existem alguns indicadores padrão do mercado, como número de matérias (positivas e negativas), centimetragem, audiência impressa e online, equivalência em reais e minutagem que podem servir de referência para essa padronização.



# Comunicação Interna

Compõe a comunicação interna o conjunto de ações de comunicação voltadas exclusivamente aos públicos de relacionamento interno do Sistema Unimed, como dirigentes, médicos cooperados, enfermeiros, colaboradores, terceirizados e prestadores.

Objetivam uma troca qualificada de informações entre as partes, visando promover maior integração entre o público interno e a organização, a fim de proporcionar, dessa forma, um melhor ambiente de trabalho.

O público interno também é porta-voz da organização e pode ser um grande aliado, dependendo de como as ações do Sistema Unimed são comunicadas a ele. Por outro lado, um processo falho de comunicação pode prejudicar a imagem do Sistema perante seus próprios integrantes.

## Objetivos

- Criar e manter uma comunicação dinâmica e educativa para o público interno, capaz de motivá-lo e comprometê-lo com os objetivos estratégicos do negócio
- Apoiar as demais áreas no desenvolvimento de ações de comunicação
- Possibilitar aos colaboradores de uma organização o conhecimento das transformações ocorridas no ambiente de trabalho
- Facilitar a comunicação empresarial, para deixá-la clara e objetiva para o público interno
- Atualizar permanentemente os colaboradores sobre as rotinas dos setores, de modo que possam prestar o melhor atendimento aos beneficiários e aos cooperados

## Responsabilidades

Toda a comunicação interna do Sistema Unimed deve ser coordenada pelas respectivas áreas de Comunicação. Cabe exclusivamente a elas a avaliação da necessidade e adequação de conteúdo dos comunicados existentes.

As demais áreas não podem criar boletins nem comunicados, sem o aval da área de Comunicação.

A comunicação interna de cada federação ou singular deve ser conduzida exclusivamente pela área local de Comunicação. Para a divulgação de assuntos institucionais – que remetam a mais de uma cooperativa – deve-se alinhar a informação com a área de Comunicação da Unimed do Brasil.



É papel de cada área e de cada cooperativa associada manter o conteúdo dos comunicados atualizado no portal do colaborador. Notícias de caráter sigiloso devem ser protegidas e disponibilizadas no portal mediante login e senha.

As campanhas e a solicitação de criação de brindes, tanto para o público interno quanto externo, devem seguir as normas e diretrizes da Central da Marca.

É responsabilidade de cada departamento manter a equipe de Comunicação informada de suas novidades, resultados e participação em eventos.

## Padrões

Toda a comunicação deve utilizar os *templates* e as diretrizes da Central da Marca, em respeito à identidade visual desenvolvida pela área de Marketing da Unimed do Brasil.

Caso exista demanda pela criação de um novo canal de comunicação interna, a solicitação deve ser feita diretamente à área de Comunicação, que fará uma análise prévia.

Todos os comunicados emitidos pelas diversas áreas do Sistema Unimed devem ser enviados também à respectiva área de Comunicação, a fim de alinhar a informação institucional.

Os textos produzidos para os comunicados devem seguir as recomendações e os padrões estabelecidos no Manual de Redação do Sistema Unimed.

Os boletins enviados pela Unimed do Brasil não podem ser editados pelas Federações ou Singulares e devem, ao final do documento, informar o devido crédito da informação à Unimed do Brasil.

Recomenda-se que todos os comunicados passem por revisão ortográfica. Na Unimed do Brasil, a área de Comunicação é responsável pela revisão de materiais com até 15 páginas. Qualquer material que ultrapasse esse tamanho, deve ser encaminhado a um revisor externo, contratado e gerenciado pela Unimed do Brasil. Cabe às Federações, Singulares e Recursos Próprios definir localmente essa regra, bem como a escolha de seus próprios fornecedores para a realização do trabalho de revisão.

## Avaliação

A comunicação interna deve ser continuamente avaliada, com a realização de sondagens de opinião e diagnósticos para aferir a adequação e a eficácia dos canais de relacionamento utilizados.



## O que deve ser divulgado

Para promover uma eficiente troca de informações com os colaboradores, a comunicação interna do Sistema Unimed deve ser transparente, ter credibilidade e não banalizar seus veículos de comunicação com informações desinteressantes.

A área de Comunicação da Unimed do Brasil é responsável pela seleção e divulgação dos assuntos a ser publicados pelos canais institucionais de comunicação interna: *Confidencial*, *Radar Unimed*, *Boletim ANS*, *Mais Informações Unimed do Brasil* e *Revista Unimed BR*.

## Por quem e para quem deve ser divulgado

Os boletins e comunicados institucionais devem ser produzidos e enviados exclusivamente pela área de Comunicação.

As áreas responsáveis por enviar boletins e comunicados devem dispor de mailings atualizados e classificados de acordo com o perfil da notícia a ser informada, a fim de evitar a banalização de comunicados e o envio em massa para colaboradores que não tenham relação com o fato.

## Canais de Comunicação Interna da Unimed do Brasil

Em anexo segue apresentação a respeito dos canais. É preciso corrigir.

- **Fique Ligado** – Informativo diário dividido em abas, com as siglas das áreas da Unimed do Brasil, direcionado aos colaboradores da Confederação. Cada departamento envia à Comunicação seus informes para divulgação. O conteúdo varia de acordo com as demandas das áreas
- **Mural Cooperando** – Atualizado semanalmente, o Mural visa informar os colaboradores sobre assuntos internos e engajá-los, além de buscar o resgate da memória da Unimed
- **Intranet** – O portal interno tem o objetivo de divulgar aos colaboradores os assuntos internos da empresa, dar voz a eles e trabalhar de forma mais contundente os quatro atributos da marca (especialista, cooperativa, próxima e humana), além de fornecer conteúdos sobre comportamento e programação cultural
- **Radar Unimed** – Boletim diário que apresenta aos técnicos e dirigentes do Sistema e da Unimed do Brasil as notícias relacionadas à Unimed como um todo. É produzido a partir de um clipping com notícias da Unimed publicadas na imprensa e na Agência Unimed de Notícias, notícias da concorrência, do setor de saúde e pertinentes à área



- **Boletim Confidencial** – Direcionado a dirigentes do Sistema e colaboradores da Confederação, esse boletim semanal traz informações estratégicas sobre a atuação da Unimed do Brasil
- **Revista Unimed BR** – Com periodicidade bimestral, a revista leva a todo o Sistema e aos cooperados informações sobre as atividades da Confederação, bem como sobre saúde, economia, comportamento e cooperativismo. Disponível em versão digital no Portal Unimed
- **Boletim ANS** – Semanal, o boletim leva aos técnicos das áreas de Regulação e Jurídica do Sistema informações sobre a Agência Nacional de Saúde Suplementar (ANS) e a atuação da Unimed do Brasil perante o órgão regulador
- **Mais Informações Comunicação** – Direcionado às áreas de Comunicação do Sistema, esse boletim semanal traz diretrizes e informações pertinentes aos comunicadores
- **Jornal da Convenção** – Jornal impresso elaborado e distribuído durante a Convenção Nacional Unimed, que contém os principais acontecimentos do evento
- **Boletim Conai** – Newsletter diária elaborada durante o Comitê Nacional de Integração, evento anual realizado pela área de Integração Cooperativista e Mercado da Unimed do Brasil
- **Agência Unimed de Notícias** – Área do Portal Unimed atualizada pela Comunicação, com diversas abas, como: Notícias da Unimed, Atualização Profissional, Blog da Comunicação e Saúde em Pauta
- **Flickr** – O Flickr da Agência Unimed de Notícias hospeda as fotos dos grandes eventos que a Unimed do Brasil realiza para todo o Sistema

## Comunicação formal entre o Sistema

É de responsabilidade da Secretaria Executiva o envio de correspondências de diretores da Unimed do Brasil para Federações, Singulares e Recursos Próprios. Recomenda-se que o conteúdo seja revisado pela área de Comunicação.

Toda a correspondência, circular ou memorando interno deve, obrigatoriamente, ser enviado com o respectivo número de registro e diretoria, com cópia para a Secretaria Executiva.

## Gestão de *mailings*

As Federações, Singulares e Recursos Próprios devem manter seus contatos atualizados no aplicativo Cadastro das Unimed (CADU). Também recomenda-se que sejam criados grupos de e-mails para cada área, com o objetivo de tornar mais eficiente a comunicação por e-mail.



# Comunicação nas Mídias Sociais

As mídias sociais são redes de relacionamento que conectam pessoas por meio da internet. Geralmente, funcionam tendo como base os perfis dos usuários – um levantamento de dados que a rede agrega sobre o que o usuário gosta, seus interesses, hobbies, escolaridade, profissão ou qualquer outro assunto de interesse que ele queira compartilhar.

A criação de perfis em mídias sociais é uma decisão estratégica e deve ser alinhada com a área de Comunicação e Marketing da Unimed do Brasil.

O Sistema Unimed possui um Comitê de Mídias Digitais. É papel desse comitê propor planejamentos e estratégias de comunicação nas mídias sociais e avaliar como será sua execução dentro do Sistema Unimed. Também é sua responsabilidade manter as Singulares informadas de suas decisões.

O Sistema Unimed já está presente institucionalmente nas redes sociais, por meio da presença da Unimed do Brasil nas redes Facebook, Twitter, Instagram e Youtube. Cabe exclusivamente à área de Comunicação e Marketing da Unimed do Brasil a atualização desses canais institucionais. Também é de sua responsabilidade o envio de conteúdos relacionados às diretrizes da marca Unimed para o Sistema, possibilitando a atualização de perfis individuais já existentes de cada Unimed. A produção de conteúdo para atualização desses perfis com um viés local deve ficar a cargo de cada Singular.

A comunicação do Sistema Unimed nas redes sociais deve estar alinhada à missão, à visão e aos valores da organização. Portanto, é proibida a veiculação de qualquer conteúdo que possa ser associado a uma postura inadequada do Sistema Unimed. Também não é recomendável que a organização ou profissionais utilize esses canais para se manifestar sobre temas polêmicos que possam afetar a imagem da marca Unimed. Os colaboradores do Sistema Unimed não estão autorizados a falar em nome da marca, mesmo que seja com o intuito de defendê-la. Esse papel é de exclusiva responsabilidade da área de Comunicação e Marketing, que serve de porta-voz oficial da marca Unimed.

A Unimed do Brasil realiza o monitoramento de mídias sociais, com o objetivo de obter um diagnóstico e informações sobre a maneira como é citado ou comentado nessas redes. Em caso de necessidade, a atuação e/ou resposta nesse ambiente deverá ser realizada por intermédio da área de Marketing.

Para mais informações, consulte o Manual de Mídias Digitais do Sistema Unimed, disponível em [www.unimed.me/guiadigital](http://www.unimed.me/guiadigital).



# Comunicação e Gestão de Crise

Situações de crise são tão comuns a todas as empresas que, nos dias de hoje, não cabe mais perguntar se estamos ou não sujeitos a uma crise, mas quando ela poderá acontecer.

O Sistema Unimed dispõe, portanto, de um sistema de gestão de crise que lhe permite enfrentar situações emergenciais que potencialmente possam provocar danos à sua imagem e reputação.

Todos os cenários de possíveis crises, bem como as respectivas ações e os executivos que devem ser acionados em cada situação, devem estar previstos em um *Manual de Crise*, que necessita ser atualizado anualmente e ter confirmada sua eficácia a cada crise.

Para mais informações, acesse o *Manual de Crise do Sistema Unimed*, disponível no Canal do Colaborador.

## Divulgação da Diretriz de Comunicação

A *Diretriz Nacional de Comunicação do Sistema Unimed* deve ser divulgada amplamente para seus públicos internos e empresas contratadas que atuem como fornecedores da área de comunicação, como agências de publicidade e assessorias de imprensa. É fundamental que princípios e valores definidos por este documento sejam internalizados e que os colaboradores se comprometam a segui-los em busca de uma comunicação que contribua para a consolidação de uma imagem positiva do Sistema Unimed.

Portanto, o documento deve estar disponível a todos os colaboradores e principais dirigentes do Sistema Unimed. Recomenda-se que ele seja inserido na intranet e em outros canais de comunicação interna.

Para reforçar a divulgação da Diretriz Nacional de Comunicação do Sistema Unimed, recomenda-se a realização de eventos nacionais e regionais, que tenham como objetivo ou parte dele a divulgação do documento e a prestação de esclarecimentos sobre suas orientações.

É expressamente proibido o envio ou disponibilização desta Diretriz aos públicos externos do Sistema Unimed.



# Glossário

**Briefing** – Conjunto de informações que uma empresa reúne para apresentar a seu profissional de comunicação (seja um funcionário ou uma agência externa) sempre que deseja tornar algum fato público, por meio de campanhas publicitárias ou de ocupação de espaço editorial.

**Clipping** – Atividade de coleta de textos e imagens em veículos de comunicação, com o objetivo de monitorar temas de interesse da organização com potencial para afetar seus negócios e sua imagem institucional.

**Comunicação institucional** – É um conjunto de ações que utiliza ferramentas de comunicação e seus diversos meios disponíveis, com o objetivo de apoiar o processo de comunicação direta para aprimorar o relacionamento institucional entre uma organização e seus públicos de interesse.

**Comunicação externa** – É parte integrante do conjunto de ações da comunicação institucional, voltada aos públicos externos de interesse da organização, como clientes, investidores, agentes reguladores e formadores de opinião. Engloba ações de assessoria de imprensa, relações públicas, publicidade e propaganda.

**Comunicação interna** – Compõe a comunicação interna o conjunto de ações de comunicação voltadas exclusivamente aos públicos internos da organização. Objetiva uma troca qualificada de informações entre as partes, visando promover maior integração entre esse público e a empresa e propiciar um melhor ambiente de trabalho.

**Deadline** – Horário-limite para finalizar uma matéria, reportagem ou página.

**Entrevista coletiva** – Meio de comunicação entre a empresa e a imprensa, entrevista coletiva é uma sessão de perguntas e respostas, geralmente em local estabelecido pelo entrevistado. Serve para fazer anúncios importantes e ganhar a cobertura simultânea de jornais, revistas, blogs, rádio, TV e mídias sociais.

**Gerenciamento de comunicação de crise** – Procedimentos e ações preventivos e/ou corretivos a ser definidos pela alta administração das organizações, com o objetivo de evitar ou minimizar o impacto de problemas e riscos corporativos.



**Imagem institucional** – É a imagem que as empresas transmitem e pela qual são reconhecidas pelas pessoas de forma inconsciente e emocional. Essas percepções dependem da forma e do conteúdo das ações de comunicação interna e externa.

**Marca** – É a representação simbólica de uma entidade, qualquer que seja, algo que permita identificá-la de modo imediato. Na teoria da comunicação, pode ser um signo, um símbolo ou um ícone. Uma simples palavra pode fazer referência a uma marca.

**Manual de Crise** – Documento que prevê possíveis situações críticas à empresa e orienta a atuação da companhia em cada uma delas, definindo procedimentos e responsabilidades.

**Media Training** – Processo de treinamento dos porta-vozes da organização para o relacionamento com a imprensa.

**Mídia** – Todos os meios ou veículos de comunicação utilizados para divulgar informação, por meio de imagens, textos, sons, outdoors, jornais, revistas, televisão, rádio, cinema, CDs e outros.

**Mídias sociais** – As mídias sociais são redes de relacionamento que conectam pessoas por meio da internet. Geralmente, funcionam tendo como base os perfis dos usuários – um levantamento de dados que a rede agrega sobre o que o usuário gosta, seus interesses, hobbies, escolaridade, profissão ou qualquer outro assunto de interesse que ele queira compartilhar. O objetivo das redes sociais é juntar um grupo de pessoas com quem você esteja interconectado, para que interajam de forma colaborativa

**Off (Off the record)** – Declaração que o entrevistado dá com a condição de não tê-la atribuída a si (sentido mais comum). Usa-se muito a expressão “informação em off”.

**On (On the record)** – O contrário de *off the record*.

**Position paper** – Instrumento que muitas empresas utilizam para oficializar internamente sua posição em relação a determinado assunto. Geralmente, seu uso é restrito ao público interno e tem por objetivo padronizar o discurso dos executivos em relação a temas polêmicos.

**Press kit** – Pasta com um conjunto de informações para ser distribuído à imprensa, com o objetivo de informá-la previamente sobre algum assunto relevante, que será detalhado em uma entrevista, por exemplo. Pode reunir textos, gráficos, tabelas, ilustrações e/ou fotos.



**Press release** – Informação escrita que as empresas, instituições e/ou governo enviam às redações ou entregam a jornalistas. Funciona como subsídio para o trabalho jornalístico; não é a notícia.

**Presstour** – Viagens nacionais e/ou internacionais programadas pelas empresas para que a imprensa conheça melhor suas atividades.

**Porta-vozes** – Representantes previamente designados para fazer o contato com os veículos de comunicação, internos e externos. São particularmente importantes em momentos de crise. Devem ter amplo conhecimento técnico e estratégico, além de calma e confiança.

**Q&A** – Documento que reúne perguntas e respostas da organização sobre determinados temas. Assim como o position paper, é voltado para o público interno e serve de subsídio para entrevistas, produção de pautas, *releases* ou *statements*.

**Públicos de relacionamento** – Pessoas, grupos de pessoas ou organizações que possuem elevada importância, devido ao uso de seus produtos e serviços, bem como por estabelecer qualquer outro tipo de relacionamento. Os públicos podem ser internos e externos à organização. O relacionamento construído com um tipo de público afeta diretamente o outro, e a relação com ambos afeta diretamente o valor da marca e a reputação da organização.

**Reputação** – Opinião do público em relação a uma organização. É importante ferramenta de controle da imagem corporativa.

**Statement** – Comunicado por escrito que empresas enviam às publicações, quando querem se pronunciar apenas por escrito sobre algum assunto. Geralmente, é usado em situações de crise.

**Teaser** – Informação que funciona como “isca” para suscitar o interesse da imprensa. Geralmente, se traduz por uma nota publicada em coluna. No noticiário de televisão, o termo é usado para definir a imagem de maior impacto de uma notícia e que é usada como chamada para o noticiário que irá ao ar mais tarde.





Alameda Santos, 1827 - 15º andar - Cerqueira César  
01419-909 - São Paulo - SP - Tel: (11) 3265-4000  
[www.unimed.coop.br](http://www.unimed.coop.br)