



COMPANHIA DE
SANTA TERESA
de Jesus

Plano de Comunicação



Contéudos

I. APRESENTAÇÃO.....	5
II. JUSTIFICAÇÃO.....	5
III. A MENSAGEM QUE QUEREMOS COMUNICAR	6
IV. O NOSSO PONTO DE PARTIDA	8
V. OBJETIVOS: GERAIS E ESPECÍFICOS	11
VI. O NOSSOS PÚBLICOS	13
VII. COMUNICAÇÃO INTERNA E EXTERNA.....	14
VIII. OS NOSSOS CANAIS DE COMUNICAÇÃO	15
IX. IDENTIDADE CORPORATIVA	20
X. EQUIPA DE COMUNICAÇÃO.....	21
XI. A COMUNICAÇÃO PERANTE UMA SITUAÇÃO DE CRISE.....	25
XII. FASE DE AVALIAÇÃO	28

I. APRESENTAÇÃO

Tens nas tuas mãos o Plano de comunicação da Companhia de Santa Teresa de Jesus, e é um motivo de alegria e satisfação apresentá-lo a todos aqueles que, de um modo ou doutro, sintonizais com o nosso carisma e com o sentido para o qual a Companhia de Santa Teresa foi criada.

Na era da informação e da comunicação, a relação entre uma instituição e os seus interlocutores ou públicos já não se reduz simplesmente a uma estratégia de publicidade, mas converteu-se numa exigência constante de um público interessado em conhecê-la e segui-la, e numa forma integral de transmitir os valores e princípios que a animam.

Uma instituição mostra-se pelo que comunica através de cada um dos seus membros, equipas e qualquer outra instância de comunicação; por isso, cuidar os pormenores e planificar com cuidado cada milímetro da ação comunicativa, é fundamental para conseguir uma boa comunicação interna que fortaleça o sentido de corpo e pertença, e uma comunicação externa que se converta em espaço privilegiado de encontro e evangelização através de todos os meios que tenhamos ao nosso alcance.

De acordo com estas convicções, o plano de comunicação será o documento marco que guiará todas e cada uma das estratégias da nossa comunicação. É um documento vivo, em contínua revisão e evolução, que se deve atualizar constantemente para se adaptar às contínuas mudanças dos nossos tempos, às opções e necessidades da instituição e às reivindicações dos nossos públicos.

II. JUSTIFICAÇÃO

Na Companhia de Santa Teresa de Jesus somos conscientes da importância da comunicação e valorizamo-la como uma mediação privilegiada para anunciar hoje a boa notícia de Jesus, para informar a partir da verdade que conhecemos, partilhar recursos, ligar projetos e informações com os nossos destinatários, cuidar as relações que dignificam as pessoas e vincular histórias para criar redes de amigos de Deus e do Povo.

Vivemos numa cultura digital e num mundo interligado e veloz na difusão de notícias e de informação. A mudança de paradigma na comunicação, a revolução que se experimenta quanto aos meios e canais utilizados, e as novas formas de interagir com os diferentes públicos, coloca-nos a necessidade de rever as nossas mensagens e os modos de comunicar, assim como a exigência de planificar melhor a nossa comunicação.

E neste contexto de diálogo com muitos e diversos interlocutores, corresponde-nos a nós dizermos quem somos, sem esperar que outros o façam no nosso nome. Uma boa comunicação, sistematizada e organizada, além de se converter num meio para dar a conhecer o carisma teresiano, para consolidar e reforçar a imagem corporativa da Companhia de Santa Teresa de Jesus, permitir-nos-á visibilizar e socializar a nossa missão, obras educativas, projetos sociais e presença de irmãs e comunidades, com qualidade e linguagem atualizada. É trabalho de todas, assumindo que cada uma é portadora e

transmissora de uma cultura congregacional, colaboradora no fortalecimento da nossa identidade corporativa e sentido de pertença à Companhia de Santa Teresa de Jesus. Nas nossas raízes carismáticas contamos com o zelo apostólico de Santo Henrique de Ossó que não só o leva a anunciar a Boa Notícia do Evangelho de Jesus a diferentes destinatários mas que procura multiplicar e organizar a sua ação, pondo os meios que estavam ao seu alcance: escreve e publica catecismos e livros de oração que divulga por toda a área espanhola; cria um jornal, O Amigo do Povo, para contrariar o impacto de outras publicações; edita uma revista mensal que leva o nome de Santa Teresa de Jesus, etc.

Hoje temos muitas possibilidades para dar a conhecer a principal mensagem dos nossos mestres, Henrique de Ossó e Teresa de Jesus, e queremos aproveitá-las. A sua experiência e doutrina são património de todos os crentes e nós podemos ajudar a que sua verdade e a sua experiência cheguem à maior quantidade de gente possível. Ambos fazem de Jesus o centro das suas vidas, deixam apaixonar-se pela sua Palavra e pela sua Amizade de tal maneira que se convertem em anunciadores da grande dignidade de todo o ser humano, habitado por Deus e convidado ao trato de amizade contínuo, que o humaniza, liberta e transforma. No nosso modo de ser educadoras teresianas e comunicadoras, está o desejo de que as palavras e gestos, sentimentos e ações de *Jesus* configurem *a mente e o coração* de cada pessoa, e o seu modo de estar presente, em cada realidade.

Por tudo isto, sentimos a necessidade de estar no mundo da comunicação, de nos organizarmos e dar continuidade a este desejo de evangelizar e transmitir a mensagem teresiana, pondo-nos em diálogo e relação imediata com os nossos públicos e o nosso tempo. E por isso falamos de um Plano de comunicação na Companhia de Santa Teresa de Jesus. Reconhecemo-lo como um instrumento válido para oferecer num marco de referência, uns critérios e umas pautas, que englobem todas as possíveis ações comunicativas da nossa Instituição. Através da sua elaboração procuramos atingir unidade de critérios, entre todas; oferecer aos nossos públicos uma certa coerência na mensagem que oferecemos; apresentar uma imagem corporativa que nos identifique; declarar os princípios e valores próprios da nossa identidade; e transmitir a mensagem que realmente queremos dar evitando a improvisação, a dispersão ou a falta de formação. E deste modo utilizar com maior eficácia o potencial dos meios de comunicação ao serviço de uma nova evangelização e ação pastoral.

III. A MENSAGEM QUE QUEREMOS COMUNICAR

A mensagem que nos dá vida e nos identifica como teresianas no mundo e que desejamos transmitir como uma boa história para contar a todos/as, exprimimo-la assim:

A nossa vida decorre em companhia de uma Presença AMIGA que descobrimos no dia-a-dia e nos convida a viver uma relação de amizade com Deus e com a criação.

Uma presença que nos transforma por dentro e gera transformação.

O sentido profundo de tudo o que vivemos e fazemos é JESUS. O dinamismo de conhecê-lo e amá-lo um pouco mais cada dia, para fazê-lo conhecer e amar por todos, mobiliza as nossas energias e converte-nos em discípulas e evangelizadoras.

O encontro com Ele revela-nos a grande dignidade de cada ser humano, e põe-nos a caminho para que outros/as tenham notícia do poder curativo e libertador dos

Companhia de Santa Teresa de Jesus

seus gestos e palavras. A sua Amizade, que celebramos e nos faz viver com alegria, restaura em nós a dignidade de filhos e de irmãos.

Teresa de Jesus é o ponto de referência e o laço de união de muitos corações que se reconhecem como Família Teresiana. E o seu itinerário espiritual é uma referência para compreender a vida e a educação como um processo que transforma, liberta e humaniza.

E tudo quanto realizarmos, queremos que tenha o carimbo do estilo teresiano de H. de Ossó, marcado pelo amor à verdade, pela confiança na mulher e pela paixão de formar a mente e o coração de crianças e jovens ao modo de Jesus. O seu estilo impulsiona-nos a buscar a eficácia e a organização nas nossas ações, e a associar-nos ou *fazermos parte de redes* com quem pretende o mesmo fim, a dignificação de cada pessoa e a transformação social.

O alcance desta mensagem é universal e apoia-se nuns princípios “irrenunciáveis” para a Companhia de Santa Teresa de Jesus: o Evangelho, o carisma, a comunhão com a Igreja, o encontro intercultural, a dignidade da pessoa, a ética do cuidado, e a paixão por andar na verdade.

O Evangelho: O anúncio do Evangelho, como uma Boa Notícia, é o princípio prioritário da nossa comunicação. Dar a conhecer o rosto de um Deus, AMIGO VERDADEIRO, próximo e real em Jesus, companheiro e guia, que se compromete e torna sua, a causa dos mais desfavorecidos e excluídos deste mundo. Somos enviadas para anunciar esta Boa Notícia aos pobres, e proclamar a libertação aos cativos e a vista aos cegos... (Lc. 4, 18). E desejamos fazê-lo ao seu modo, promovendo encontros e relações, utilizando as diferentes linguagens e suportes que o mundo mediático nos oferece na atualidade.

O carisma: Teresa de Jesus “Eu gostaria de ficar no meio do mundo para ver se poderia fazer parte dele para que uma alma pudesse louvar mais a Deus (VIM 6,3). E Santo Henrique recorre a todos os meios necessários para difundir a Palavra de Deus e da Igreja, para dar a conhecer Teresa de Jesus e para formar a imagem de Cristo Jesus na mente e no coração das crianças e jovens.

Acreditamos que a perspectiva evangélica que marca o nosso carisma é uma riqueza e uma luz para olhar a realidade, para nos aproximarmos dela, e anunciarmos de modo explícito a dignidade de todo o ser humano e o cuidado integral, tal como opção que a Companhia faz neste momento da sua história. A comunicação é um meio idóneo para oferecer esta leitura crente de forma sistemática e organizada e que nos aproxima ao coração das pessoas nas suas diferentes situações da vida com uma mensagem que contagia confiança e alegria.

A comunhão com a Igreja: Estar em sintonia com a Igreja, viver em comunhão com ela e construir, através da nossa comunicação, as pontes que nos permitam estabelecer relações amigáveis e de comunhão entre todo o Povo de Deus e ser expressão do rosto solidário e fraterno da Igreja, no nosso mundo.

O encontro intercultural: Queremos que o modo de comunicar se viva através da inclusão radical e igualitária do anúncio e da praxis de Jesus, acolhendo como uma riqueza a diferença de culturas e de religião. Ser canal para ligar as histórias vitais a partir desta referência será um sinal de esperança profética para a humanidade, valorizando a “diferença” e deixando-nos transformar por ela.

A dignidade da pessoa: Colocar a pessoa no centro, e aproveitar os meios para promover a defesa dos direitos humanos, da justiça e da paz para todos. Criar espaços seguros para as crianças e jovens, comprometer-nos na cultura do cuidado e a proteção, para que, mulheres e homens se sintam reconhecidos na sua dignidade, e quanto fizermos e comuniquemos favoreça o bem comum, a liberdade, o respeito e a ajuda mútua.

A ética do cuidado como opção que nos leva a construir relações que superam a justiça e despertam a responsabilidade: Sentimo-nos fortemente comprometidas a oferecer uma comunicação que cuida as pessoas, próximas e afastadas, que se preocupa com a criação, que celebra as conquistas por viver uma ecologia integral, e denuncia fortemente tudo o que vai contra a vida da nossa Casa comum, dos povos e comunidades da terra. Queremos transmitir a sabedoria do cuidado e a urgência de construir entre todos, com palavras e ações, uma cidadania global.

A paixão pela verdade: Aprendemos de Jesus a ser testemunhas da verdade e a ser credíveis pela autenticidade. Queremos anunciar o que vivemos, e viver o que anunciamos, procurando que quanto comunicamos seja com transparência e integridade. Exige-nos ser responsáveis e profissionais e utilizar fontes de informação fiáveis. Respeitamos as leis morais e os direitos da pessoa procurando um tratamento justo e sincero.

É com estes princípios e valores que acolhemos tudo o que a tecnologia e os meios de comunicação social nos proporcionam, como instrumentos idóneos para evangelizar, hoje. E comprometemo-nos, como pessoas e instituição, a pôr os meios necessários para nos formarmos, atualizarmos e realizarmos os objetivos da nossa comunicação.

IV. O NOSSO PONTO DE PARTIDA

Descrevemos aqui a nossa situação no âmbito da comunicação. O que fazemos, os sucessos e também as nossas dificuldades quando comunicamos com os nossos públicos. Este relatório-diagnóstico, elaborado em 2019, deve servir-nos como ponto de partida para tudo o que proponhamos na comunicação institucional. Será, portanto, um elemento que variará com o tempo e conforme se forem atingindo as metas propostas.

Que fortalezas reconhecemos na Companhia para desenvolver uma boa “comunicação institucional”?

1. Temos um carisma definido que atrai e conta com um bom acolhimento. É um dom para a Igreja e para o mundo. Temos uma formosa história para contar e acreditamos nela. A essência e mensagem carismática foram investigadas e relidas para o aqui e agora.
2. A dimensão relacional-comunicativa a partir das nossas origens: Teresa de Jesus e Henrique de Ossó são grandes apóstolos e, também são comunicadores bons e criativos. Temos, portanto, mestres na arte de entrar em relação e comunicar a experiência que nos dá vida.
3. Somos uma Instituição internacional, presente em 22 países e três continentes e possuímos uma estrutura organizativa, com possibilidade de incidir em diversas realidades e âmbitos. Contamos com alguns espaços criados para a comunicação (página web, Facebook, Twitter, revistas e boletins...) e em alguns Centros Educativos e Províncias, avançamos no desenvolvimento e organização da área de comunicação. A potencial audiência é muito ampla.
4. A identidade corporativa foi renovada e atualizada. Pode ser uma imagem versátil. É atrativa e vai sendo assumida por todas/os.
5. Há um bom grupo de irmãs que se movimentam nas redes sociais.
6. A estrutura da Companhia facilita a criação de redes em vários níveis, países, âmbitos...

Que pontos débeis tem a nossa “comunicação institucional”? Que brecha hay entre os objetivos que apontamos e a realidade à qual dirigimos a nossa mensagem e a nossa comunicação?

1. Falta-nos cultura de comunicação e em muitos casos não se sente como uma necessidade ou como uma responsabilidade. Não estamos convencidas de que todas comunicamos e de que, através das nossas mensagens, fotos e modos de transmitir, somos também imagem e reflexo da instituição.
2. Até agora, não tivemos um plano de comunicação, interna e externa, que organize a informação, ajude a gerar uma mensagem unificada, e a clarificar a idoneidade dos canais de comunicação de acordo com o que queremos transmitir.
3. Um número significativo de irmãs carece de cultura digital e desconhece os meios tecnológicos básicos (correio, web, redes). Outro grupo pequeno, de irmãs mais jovens, são “nativas ou migrantes digitais”. A fração intermédia conhece e maneja medianamente os meios e ferramentas tecnológicas.
4. Em muitos casos, tendemos para a improvisação, espontaneidade e certa ligeireza no uso dos meios e redes sociais. Não manuseamos a seleção do canal de acordo com a

mensagem e com cada grupo de destinatários. Cada organismo-províncias, equipas e obras- manuseia com independência e falta coordenação, perdendo força o sentido corporativo da comunicação.

5. Carecemos de sistematicidade no tema comunicacional: não damos continuidade nem realizamos avaliações das nossas situações. Não medimos o impacto que têm as nossas formas de nos comunicarmos. Sente-se a falta de uma formação permanente em novas linguagens e novas formas de comunicar.
6. Não se têm em conta os processos de marketing para oferecer e trocar o nosso “produto” com criatividade e audácia para a diversidade de públicos que temos. Interagimos pouco com os nossos interlocutores.
7. Às equipas que se encarregaram da comunicação, faltou-lhes um plano de comunicação que organize e coordene a sua ação dentro do Instituto. Necesita-se um pessoal mais especializado e com suficiente dedicação de tempo.
8. A comunicação não foi integrada dentro das planificações de governo ou das equipas dos vários âmbitos.

Quais são as preocupações mais prementes dos nossos interlocutores? Porque necessitamos deles? Que novas ameaças se vislumbram para o futuro?

1. A ameaça mais forte seria ficarmos sem interlocutores por falta de conexão, de comunicação empática ou pela irrupção de outros bons competidores.
2. Ignorar a disparidade dos nossos públicos e fazer uma oferta uniforme, coloca-nos em perigo de ficarmos para trás e andar sozinhas.
3. Somos muitos fazendo o mesmo. Multiplicação de fontes de informação e duplicidade de conteúdos. Aparecem continuamente novas marcas e ofertas que nos dificultam competir se o “produto” que se oferece é antiquado ou não possui uma tecnologia atualizada.
4. Encontrar-nos com surpresas desagradáveis, situações de crise, ameaças à privacidade e à proteção de dados pessoais que não saibamos resolver com a rapidez e profissionalismo que se requer.
5. Uma ameaça importante seria que as Províncias não apoiassem estas mudanças ou inovações, que supõem a dedicação de pessoas e outros meios.
6. A falta de clareza e acordo nas competências que se estabeleçam dentro das equipas de comunicação e na coordenação-articulação entre os diferentes níveis da Companhia. Um plano de comunicação não deveria depender das pessoas que ocuparem os postos de responsabilidade nessas equipas.
7. Destinar as forças e os recursos para potenciar a comunicação interna e não apoiar tudo aquilo que seja meio para dar a conhecer a boa notícia para além de nós próprias.

Quais são as oportunidades de crescimento –declaradas ou desconhecidas– que poderíamos buscar juntos?

1. A Igreja e as Congregações religiosas estamos empenhadas em converter os meios digitais em espaços de evangelização, de formação nos valores, de gestão do conhecimento. Valoriza-se uma vontade firme de inovação, de fazer uma comunicação diferente e abandonar a improvisação.
2. Há muita gente com sede de Deus e de valores humanos que busca nas redes sociais ofertas de espiritualidade, interioridade, harmonia, integração, amizade. Hoje temos a oportunidade de propor espaços formativos, de acompanhamento e de diálogo, de exercícios espirituais e retiros, de escolas para mulheres e encontro com os jovens, etc. Podemos chegar a mais gente e de maneira mais cuidada, abrir vias de diálogo, chegar a sectores esquecidos.
3. Na Companhia há desejo, convicção e capacidade para mudar o paradigma de comunicação que temos, por outro paradigma que responda melhor aos tempos que vivemos e às novas realidades que aparecem. Contamos com diversidade de meios e canais que nos permitirão encontrar o modo mais adequado à mensagem e ao destinatário da nossa comunicação.
4. Muitos dos nossos destinatários de missão são nativos ou migrantes digitais. Um melhoramento no nosso modo de comunicação nas RRSS poderia ter impacto e aumento de usuários visitantes.
5. Com um bom Plano de comunicação acolhido por todos os membros da nossa Instituição e com uma boa equipa e assessoria profissional podemos alcançar o posicionamento que todas sonhamos para oferecer hoje a nossa comunicação

V. OBJETIVOS: GERAL E ESPECÍFICOS



Indicamos os objetivos que orientam e marcam a comunicação que queremos dinamizar nos próximos três anos:

OBJETIVO GERAL 1:

Potenciar a comunicação na Companhia como um meio privilegiado para anunciar a Boa notícia do evangelho de Jesus, através do carisma teresiano de Henrique de Ossó, com um estilo comunicativo, e em rede com outros e outras, que humanize, vincule histórias, promova a dignidade da pessoa e ofereça propostas de transformação social ao nosso mundo de hoje.

Objetivos específicos:

1. Propiciar espaços comunicativos que promovam a formação e a vivência da espiritualidade teresiana entre as irmãs e os organismos da Companhia, a Família Teresiana e os diferentes públicos.
2. Dar a conhecer a proposta teresiana de Henrique de Ossó na diversidade de formas e presenças de missão educativa nos diferentes continentes, para vincular meios, partilhar recursos e gerar uma cultura colaborativa ao serviço da missão.
3. Construir rede com outros e outras através dos meios e canais que o contexto digital nos oferece, e outros meios de comunicação social, para promover uma cultura da paz e do cuidado.

OBJETIVO GERAL 2:

Organizar e sistematizar os processos de comunicação interna e externa, para criar uma cultura de comunicação na Companhia que fortaleça o sentido de corpo congregacional e transmita a riqueza do nosso carisma como proposta válida e atual para o nosso tempo.

Objetivos específicos:

1. Implementar e socializar o Plano de Comunicação da Companhia utilizando os meios habituais e as possibilidades que nos oferece o ambiente digital.
2. Dar continuidade ao CIT “Animadores de um novo modo de comunicação” do mês de março de 2020, para capacitar responsáveis de comunicação, secretarias, futuros integrantes de equipas de comunicação, etc. e garantir os meios para promover e desenvolver os desafios colocados.
3. Criar uma estrutura interna que garanta a sistematicidade e organização da comunicação, formando a equipa de comunicação, integrada por pessoas com um perfil apropriado para coordenar, inovar e acompanhar o Plano de comunicação institucional.
4. Elaborar o Manual de identidade corporativa para visibilizar e consolidar a imagem da Companhia que permita socializar a nossa identidade carismática, com os valores e princípios que a inspiram e oferece.
5. Elaborar o Manual de comunicação interna que sistematize os fluxos de informação e comunicação para trabalhar o hábito comunicativo na Companhia, articular a gestão, favorecer a qualidade de relações e fortalecer a participação nos processos de reflexão e discernimento.

6. Monitorizar, avaliar e realimentar o impacto das estratégias comunicativas, sempre na perspetiva dos nossos princípios, utilizando as ferramentas que nos oferecem as plataformas digitais.
7. Renovar e atualizar a página web e as redes sociais para conseguir um nível de acessibilidade superior, melhorar a experiência do usuário e apresentar a nossa mensagem de maneira mais atrativa e amigável.
8. Reestruturar a Base de dados e otimizar o uso da intranet para facilitar a centralização da informação, o acesso a recursos formativos e a agilidade na comunicação interna.
9. Estabelecer boas relações com os meios de comunicação social e do meio eclesial e religioso, como instâncias necessárias para transmitir “boas histórias” que ofereçam alternativas a outros modos de ser notícia hoje.
10. Incluir a comunicação nos processos formativos de irmãs e leigos/as que colaboram ou trabalham nos nossos organismos.

VI. NOSSOS PÚBLICOS

Definir bem os nossos públicos e ter clareza sobre os destinatários da mensagem que comunicamos é fundamental para projetar qualquer estratégia de comunicação. Tudo é importante, desde o tipo e a forma das mensagens, o conteúdo, a linguagem e a imagem, até os canais de transmissão que escolhemos. Sem esquecer que no centro dos nossos esforços deve estar a pessoa a quem nos dirigimos, as suas necessidades e preferências.

A nossa audiência não é só o público final a quem chega a mensagem. Formam parte dela, todos os agentes ou intermediários que intervierem na comunicação e difusão da nossa mensagem.

Desta maneira, os públicos são também os que fazem feedback connosco, nos recomendam, os “influenciadores”, outros comunicadores, etc., a quem queremos escutar e integrar no dinamismo da nossa ação comunicativa.

Não obstante, indicamos a seguir os diferentes níveis de públicos -alvos, aos quais nos queremos dirigir:

- a. O **público interno** somos as irmãs que formamos a Companhia.
- b. Consideramos **público intermédio** a aquelas pessoas que têm uma especial vinculação com a Companhia: membros da Família Teresiana, leigos/as com quem partilhamos a missão em colégios, obras sociais, casas de espiritualidade e projetos de missão em qualquer dos âmbitos nos quais estamos trabalhando. Destinatários diretos da nossa missão e suas famílias. As instituições que formam parte da Família Teresiana: MTA, FundEO e FET.
- c. O nosso **público externo** é o meio social e eclesial imediato, congregações, instituições que trabalham no mesmo âmbito educativo, imprensa e outros meios de

comunicação dos lugares onde estamos presentes, organismos não governamentais e civis, com quem compartilhamos causas e propostas, pessoas e entidades com quem não temos relação direta e a quem nos interessa atingir.

VII. COMUNICAÇÃO INTERNA Y EXTERNA

Somos conscientes da dificuldade de definir os limites entre a comunicação interna e externa da Companhia de Santa Teresa. Sabemos que hoje em dia os novos canais de comunicação, entre os que as redes sociais destacam, diluíram claramente esses limites. A maioria destas redes são canais de comunicação que veiculam igualmente as mensagens dirigidas aos membros da própria Instituição como os que vão destinados a outras instituições e membros da sociedade em geral. Mesmo assim, vamos tentar dizer uma palavra sobre cada uma delas.

- **Comunicação interna:**

A comunicação interna estabelece-se entre os membros da Companhia de Santa Teresa de Jesus e abre-se à Família Teresiana.

É um meio de comunicação que nos ajuda a fortalecer os nossos vínculos e o sentido de pertença, e a realizar a gestão administrativa da nossa organização. A comunicação interna deve manter atualizada a informação necessária para que os membros da Instituição conheçam e interiorizem a missão da Companhia hoje, o sentido carismático em relação com as diferentes culturas e momentos históricos em que se vive. Pode ser um meio idóneo para dar unidade à mensagem essencial que transmitimos, assim como para apoiar a identidade e a comunhão de todos à volta do carisma.

Uma gestão adequada deste tipo de comunicação pode conseguir que todos os membros do Corpo se sintam implicados num projeto comum.

Na medida em que se abre aos leigos que colaboram e partilham a missão connosco, pode ir sendo um meio de participação e tomada de consciência do que a Família teresiana é e vive. À medida que se vão dando os primeiros passos, sonhamos com a possibilidade de contribuir com ideias, e propôr entre todos a forma de nos identificarmos como teresianos, no mundo de hoje.

A comunicação na Família teresiana pode chegar a ser um modo de ligar as histórias vitais de cada um dos seus membros e grupos e gerar assim um clima de confiança e compromisso mútuo com a vocação-missão que recebemos.

Portanto, todas as ações de uma boa comunicação interna e a sua correspondente gestão buscarão o fortalecimento da identidade carismática e da cultura corporativa.

Consideramos dois tipos de comunicação interna:

- **Comunicação formal:** planejada e estruturada. Canaliza-se através de diferentes suportes de comunicação (orais, escritos, audiovisuais, digitais, etc.).

Esta comunicação facilita que a informação circule de forma ascendente e descendente. Gera um respeito e confiança bidirecional, dá a conhecer novidades, modos de organização e estruturas ao serviço da missão; também dá ideias, informa das necessidades ou situações conflituosas que se vivem, promove colaboração e implicação em projetos e espaços formativos, ações de voluntariado, etc.

O uso adequado deste tipo de comunicação pode gerar uma coesão à volta da mensagem teresiana que se quer transmitir, desenvolvendo o espírito de equipa e missão partilhada.

- **Comunicação informal:** não planejada, mas também necessária para fomentar a integração. Pretende-se conseguir, utilizando os meios e redes que forem necessários, uma relação de proximidade e interesse mútuo. Juntas, vamos ajudar-nos a reconhecer e formular a identidade teresiana com a qual nos apresentamos ao mundo, e todas nos sentimos corresponsáveis de interligar as nossas vidas e histórias para construir uma grande história para contar aos outros.

- **Comunicação externa:**

Com esta forma de comunicação queremos dirigir-nos aos públicos já definidos no capítulo V. É fundamental para conseguir um maior impacto evangelizador da Família teresiana, conhecer as suas iniciativas e melhorar a posição e valorização da própria Instituição. Busca criar espaços de encontro e de relação para uma geração de amigos e amigas de Deus.

A nossa mensagem não quer ser unidirecional, mas sim bidirecional. Apostamos por uma comunicação empática e geradora de vida e de muitas outras palavras que surgem da interação livre e sadia de quem busca simplesmente *conversar*.

Queremos aproximar a nossa história e ligar com muitas outras histórias que procuram respostas para a sede de verdade, de sentido e de compromisso por um mundo melhor.

VIII. OS NOSSOS CANAIS DE COMUNICAÇÃO

Os canais de comunicação são os meios através dos quais nos comunicamos dentro e fora da congregação. Poderíamos dizer que são as ferramentas de divulgação que empregaremos para difundir a mensagem e conectar com os diversos públicos. A preferência de um canal

sobre outro, depende dos objetivos que nos colocarmos, as características da mensagem para transmitir e para os públicos a quem nos dirigimos.

É importante conhecer os públicos e fazer uma boa planificação e programação, que garanta a transmissão da riqueza da mensagem e a conexão com os destinatários, para que seja acolhida e gere comunicação.

Na Companhia classificamos em três grupos os diversos canais de comunicação que utilizamos: interpessoais, impressos e digitais.

1. INTERPessoais

São espaços formais ou informais, presenciais ou virtuais, nos quais a comunicação se dá de maneira pessoal e direta. Dentro deste meio, encontram-se as conversas pessoais, as chamadas telefónicas, as reuniões e os encontros formativos ou celebrativos. Continuam a ser os mais eficazes para fortalecer a comunicação interna, o feedback e a interação, e beneficiam as relações humanas e o conhecimento mútuo entre as pessoas. A comunicação oral é um meio insubstituível para transmitir o sentido da mensagem, contagiar entusiasmo ou apelar à motivação e às convicções pessoais.

O principal inconveniente destes canais orais é o potencial de distorção que pode ter, se a mensagem tiver de passar por várias pessoas. Por este motivo, convém que se enviem por outros meios escritos, as comunicações oficiais que transmitem orientações ou informações que devem chegar a muitas pessoas.

2. IMPRESSOS

A comunicação escrita utiliza-se de preferência quando necessitamos transmitir a mensagem de maneira clara e precisa. Estes tipos de canais são importantes para manter um registo permanente, tangível e verificável. Dentro deste meio encontram-se: cartas, comunicações oficiais, circulares, convocatórias para encontros, manuais, publicações pontuais da Congregação, entre outros.

Destacamos os mais utilizados:

- **Documentos oficiais:** cartas dos diferentes organismos, quer sejam circulares ou convocatórias, comunicações oficiais e todos os documentos próprios da nossa gestão administrativa interna.
- **Publicações impressas:** o boletim de nível geral ou provincial, de carácter interno, com informações e notícias da vida e missão das nossas comunidades, presenças, obras apostólicas. E outras publicações pontuais que podem compreender linhas

orientadoras sobre opções da congregação, temas educativos, formativos, de espiritualidade, etc.

- **Panfletos impressos:** utilizados para dar a conhecer opções congregacionais, reestruturações internas, um tema específico de aprofundamento.

3. DIGITAIS

Dentro deste meio encontram-se: os correios eletrónicos, a página web, as newsletters, o chat, as redes sociais, serviços de videochamadas, etc. Uma das suas maiores vantagens é que oferecem uma comunicação instantânea, mais económica e com capacidade de envio a vários destinatários. A sua desvantagem é a falta de conexão física entre as pessoas, embora os meios virtuais de comunicação estão preenchendo, de alguma maneira, esta limitação.

Na Companhia destacamos os seguintes:

a. Correio Electrónico

O correio institucional deve-se usar para todo tipo de gestão dos serviços de animação e governo da Companhia e para a comunicação interna entre as irmãs, comunidades e organismos. Também, entre as irmãs e leigos/as que trabalham ou colaboram connosco nas diferentes equipas de animação. As vantagens de utilizar este correio é que favorece uma estrutura de comunicação ágil e extensiva, oferece ao exterior uma imagem de marca institucional e os dados internos ficam dentro de uma rede da nossa propriedade e diferenciada de outras.

O correio institucional é também um meio adequado para difundir circulares, documentos, informações, orçamentos, movimentações de contas, boletins de notícias internas e comunicações mais diretas e pessoais.

Na Companhia utilizamos também as ferramentas que nos oferece Google Suite, com a nossa própria extensão (@stjteresianas.org).

b. Videoconferências

É um meio de comunicação que permite o trabalho em equipa nos encontros à distância, evitando deslocações. Também pode favorecer a conversa pessoal e direta; pode usar-se para realizar cursos de formação online, promovidos a partir de diferentes âmbitos da Companhia

c. Nuvem e edição colaborativa de documentos

Para que o trabalho colaborativo seja possível, é importante poder partilhar documentos de uma maneira fácil e ordenada. A ferramenta que utilizamos ordinariamente é o Google Drive.

Este meio é válido para trabalhar nos materiais que se utilizam na fase de preparação, de execução e de avaliação dos encontros e das reuniões das equipas de trabalho.

d. Mensagens Instantâneas

Favorece a comunicação entre duas ou mais pessoas mediante o envio de arquivos e mensagens, de voz ou escritas, sempre de forma instantânea. Na Companhia tendemos a utilizar entre as irmãs a aplicação WhatsApp.

Por segurança, as comunicações e mensagens que enviamos serão de tipo informal ou aquelas que, sendo formais e urgentes, não se podem enviar por outro tipo de canal devido à má ligação à Internet ou a outro problema informático. Em princípio, as mensagens formais - legais ou administrativas- *não se deveriam* enviar por este meio.

e. Portal web

A web institucional, www.stjteresianas.org, é um espaço de informação, formação, participação e diálogo. Um meio privilegiado para promover uma imagem pública corporativa unificada para fora, que necessita de um trabalho em equipa, e da colaboração de todos. Apresenta informação sobre o carisma, a identidade e a missão da Companhia de Santa Teresa. Aloja recursos e notícias, e é um instrumento ao serviço da espiritualidade, da pastoral, da missão educativa.

f. Intranet

A intranet é uma web de carácter privado, incluída dentro da Web oficial da Companhia (www.stjteresianas.org), que chamamos “zona privada”, à qual têm acesso as irmãs da Congregação, através de um registo de utilizador. O seu conteúdo são documentos internos, recursos de formação e pastoral e a base de dados de irmãs, provinciais, comunidades, obras e projetos apostólicos. A intranet, facilita a troca de informação e a consulta de dados e a organização dos mesmos.

g. Redes sociais

As redes sociais são imprescindíveis no mundo digital para contactar com todos os nossos públicos e chegar, inclusive, a quem desconhecemos. Através delas, geram-se e difundem-se conteúdos suficientemente atrativos que provocam a “atração” dos usuários, ao mesmo tempo que se partilham atividades ordinárias e extraordinárias da Companhia. Oferecem-nos a possibilidade de entrar nos diálogos da sociedade atual, escutar, acompanhar as tendências e dar uma palavra oportuna a partir da nossa perspectiva crente.

É necessário que o uso das redes sociais se faça segundo os princípios que definimos, sem esquecer que cada rede social tem o seu próprio público e a sua própria linguagem tanto no modo, como na frequência das mensagens. Se queremos ter importância e alcance dentro de cada rede social, é necessário planificar as ações concretas para cada uma delas, diferenciar os públicos aos quais se dirigem, estabelecer a frequência de publicação e certos indicadores de avaliação.

● Twitter

No Twitter, queremos dar visibilidade à espiritualidade teresiana, ao carisma e às opções capitulares através de publicações de conteúdo e hashtags que nos identificam; estar presente no timeline dos nossos seguidores cada dia e provocar que os usuários desta rede social conheçam, interajam e retuitem parte de nosso conteúdo partilhado. Os "tópicos" no twitter permitem expandir a mensagem e construir uma narrativa que nos permita compartilhar opiniões, mensagens e histórias que transmitem vida. Desta forma, a difusão de valores e propostas que desejamos oferecer terá maior alcance.

● Facebook

Na rede social com mais usuários ativos, encontramos uma plataforma adequada para transmitir informação e partilhar acontecimentos a uma audiência muito ampla.

O Facebook institucional é uma ferramenta potente que nos brinda a oportunidade de gerir a imagem corporativa e dá-la a conhecer; partilhar notícias dos diferentes muros da Família Teresiana – STJ, MTA, FET, FundEO,...- e apoiarmo-nos na sua difusão ; comunicarmos diretamente com os nossos seguidores, saber o que gostam ou lhes interessa, detetar críticas, mal-estar ou queixas e prevenir possíveis crises, em definitivo, estabelecer uma comunicação empática que nos ajude a ligarmo-nos melhor com os nossos públicos.

Também, através da nossa página de Facebook, podemos gerar tráfego para o nosso site web, mediante a publicação de ligações a notícias ou novidades que se consideram de interesse para os seguidores. E, por fim, permite-nos fragmentar a mensagem, segundo o público a quem nos queremos dirigir, para acertar mais no modo e conteúdo da nossa comunicação e obter melhores respostas.

- Instagram 

O Instagram é uma ferramenta que favorece o marketing digital, pois permite posicionar o conteúdo e dar-lhe grande difusão entre os seguidores de forma ágil.

Entre suas funções, está o compartilhamento de imagens e vídeos permanentes no perfil, o que favorece a construção de uma imagem pública que mostre nossa identidade. Os conteúdos publicados temporariamente (histórias, vídeos ao vivo, uso de rótulos, ...) geram um grande número de interações. Seu uso permite mostrar uma imagem dinâmica e atual do que é vivido ou deseja se comunicar.

- Youtube 

É o site web para assistir e partilhar vídeos mais importante da internet. Permite criar um perfil ou conta para gerar conteúdos, mas também para interagir com os seguidores, pois eles podem ver e comentar o que é publicado. Ele permite partilhar os conteúdos no canal, ou através de links, noutras redes sociais e páginas da web.

O seu motor de busca permite posicionar os conteúdos e disponibilizar amplamente os vídeos publicados, partilhando, de maneira audiovisual, conteúdos que ajudam a tornar visível a identidade e a missão da Companhia, bem como as suas opções. Para alcançar o sucesso, é vital cuidar a qualidade dos vídeos.

IX. IDENTIDADE CORPORATIVA

A identidade corporativa constitui um dos recursos de comunicação mais importantes. É o conjunto de elementos gráficos e visuais que, utilizados de maneira coerente, definem o carácter único e reconhecível da personalidade de uma instituição. Através de elementos visuais como o logotipo ou as cores corporativas, entre outros, transmite a sua identidade e os valores com que quer que os usuários a identifiquem.

Companhia de Santa Teresa de Jesus

Todos esses elementos são detalhados no Manual de Identidade corporativa. A fidelidade às orientações nos usos corretos da identidade visual, ajudará a criar e consolidar a imagem corporativa, que é a percepção - conjunto de impressões, ideias e sensações - que tem o público sobre a instituição e que influencia para que seja reconhecida e tenha o impacto social que deseja. Isto só será possível com um trabalho conjunto no qual todas, na congregação, participemos, familiarizando-nos com os seus elementos, e os respeitemos fielmente.

Os elementos gráficos da nossa Identidade corporativa compõem-se de: o logotipo que reflete a essência da Companhia, e se exprime através de um logotipo geral e logotipos derivados; elementos tipográficos e determinadas cores. O registo oficial do logotipo dá-nos segurança jurídica e dá-nos a garantia que não possa ser utilizado sem ser pedida autorização.

No Manual apresentamos as normas da Identidade visual e os usos corretos do logotipo geral da Companhia de Santa Teresa de Jesus, dos logotipos derivados dos seus organismos internos e dos formatos de folhas para documentos oficiais, modelos, ambientes digitais como a web ou redes sociais, entre outros. Uma identidade visual não pode modificar-se livremente se queremos conservar o que a torna atraente.

A versatilidade da imagem corporativa ou o uso de co-branding - imagem equivocada - para os diferentes trabalhos da Companhia, bem como a forma de determiná-los, serão objeto de estudo e definição na Companhia.

X. EQUIPA DE COMUNICAÇÃO

A Equipa de comunicação do nível geral, tem a finalidade de:

- Impulsionar, promover, coordenar a comunicação institucional.
- Apoiar as opções institucionais a partir do âmbito da comunicação.
- Gerir a comunicação interna e externa ao serviço da identidade, a cultura e a imagem corporativa da Companhia de Santa Teresa de Jesus.

Depende diretamente do Governo geral, através da pessoa que o Governo designe, e mantém estreita relação com a secretaria geral.

Está formada por:

- Coordenador/a da Equipa, nomeada/o pela Coordenadora geral.
- Uma irmã nomeada também pela Coordenadora geral.
- Dois ou três leigos ou irmãos especialistas nas diferentes áreas que requer a comunicação institucional.

A Equipa relaciona-se com as irmãs encarregadas das diferentes delegações de âmbitos e com as ligações ou delegados/as das províncias. E também, conta com a colaboração de ligações, leigos ou irmãs, designados por cada província ou delegação.

O tempo e as tarefas irão indicando as mudanças oportunas na configuração da equipa e nas funções dos seus membros.

Alguns traços do perfil humano dos membros da equipa:

Pessoas identificadas com o projeto da Companhia, a sua missão, princípios e valores. Com sensibilidade e capacidade para saber olhar e ler na realidade a Boa Notícia e transmiti-la de forma acessível através de vários meios para criar emoção e empatia. Pessoas prudentes e discretas, capazes de trabalhar de forma colaborativa e gerar processos criativos e de inovação que se realimentam através da atualização constante. Com disponibilidade, flexibilidade e tolerância perante situações de stresse.

Alguns traços do perfil técnico dos membros da equipa:

Pessoas com conhecimentos de comunicação e marketing: que saibam comunicar e transmitir a informação com rapidez e de forma compreensível; com jeito no manuseamento da linguagem oral e escrito. Com presença em redes sociais e capacidade para criar conteúdos para as mesmas. Disposição e facilidade para o manuseamento e aprendizagem de novas ferramentas de edição de fotografia, streaming e vídeo; e criação web. Que saiba utilizar ferramentas de análise web e redes sociais. Com capacidade para se relacionar com os meios de comunicação.

Coordenador/a da Equipa de comunicação:

Coordena a equipa de comunicação; elabora e planifica com a equipa as estratégias de comunicação para a implementação do plano de comunicação da Companhia, em coordenação com a pessoa designada pelo governo geral. É o principal responsável por garantir a implementação das orientações da Congregação no âmbito comunicativo.

Conta com a competência profissional para o cargo que ocupa; tem iniciativa, criatividade e capacidade de fazer propostas e deixar-se confrontar. Assegura a gestão e articulação entre os diferentes integrantes da equipa que o complementam. Atua com autonomia no âmbito, mas sempre no âmbito do plano de comunicação da Instituição.

Coincide com a figura de *community manager*, ou garantirá que alguns membros da equipa desempenhem estas funções de gestão das redes sociais: reunir os utilizadores afins ao nosso conteúdo, encarregar-se de conhecer as suas opiniões, estabelecer contacto com eles, gerir as comunidades virtuais, saber responder e atender, criar expectativa, adiantar-se às

tendências, criar *storytellings* e conseguir criar histórias virais, dando prioridade à qualidade mais que à quantidade das mensagens.

Funções próprias ou específicas do coordenador/a da equipa de comunicação

- a. Coordenar e facilitar o funcionamento da equipa de comunicação
- b. Convocar e presidir às reuniões da equipa.
- c. Planificar e avaliar a atividade da equipa a partir das programações anuais e do plano de comunicação da Companhia.
- d. Acompanhar a gestão das redes sociais e a publicação dos conteúdos criados pela equipa nos diferentes canais.
- e. Informar e comunicar à pessoa designada pelo governo geral as decisões que se devam tomar, particularmente aquelas que necessitam a sua autorização.
- f. Assessorar a Equipa geral da Companhia no referente à comunicação.
- g. Manter comunicação com as ligações provinciais e apoiar o trabalho em equipa com elas.
- h. Orientar e acompanhar as empresas responsáveis das publicações do Instituto.
- i. Entrar em contacto com as estruturas de comunicação da Igreja, congregações ou organismos civis.
- j. Impulsionar e promover a relação da equipa de comunicação de nível geral com as equipas de comunicação das províncias, obras, projetos, etc.
- k. Garantir o cumprimento da lei de proteção de dados e da legislação vigente naquilo que lhe compete.
- l. Formar parte da equipa de comunicação de crise.

Funções da Equipa e atividades concretas

As funções da Equipa de comunicação orientam-se para favorecer a comunicação institucional, atendendo às necessidades de informação e comunicação e transmitindo uma imagem corporativa coerente com a identidade e missão da Companhia.

Para isso, corresponde-lhe:

- a. Projetar e promover as estratégias para a implementação do Plano de comunicação, tendo sempre em conta a diversidade de receptores.
- b. Promover, coordenar, e avaliar a comunicação institucional.

- c. Impulsionar as opções capitulares da Companhia através da comunicação e do apoio a diferentes projetos através deste meio.
- d. Dirigir a comunicação interna e externa, de acordo com os objetivos definidos no plano.
- e. Elaborar a programação dos meios de comunicação, estabelecendo a temporalização, o conteúdo e o canal que se deve empregar na informação e comunicação.
- f. Elaborar e difundir as mensagens institucionais.
- g. Assegurar o uso adequado da identidade corporativa e o cumprimento da política de comunicação. Velar pela imagem pública da Congregação e das suas obras.
- h. Estabelecer canais de comunicação com as Províncias, a Família Teresiana e com organismos civis e eclesiais.
- i. Manter o contacto com os públicos objetivos da comunicação.
- j. Promover e acompanhar as relações públicas da Congregação.
- k. Promover a comunicação com as ligações das diversas províncias e lugares de missão da Congregação.
- l. Promover na medida do possível a atualização e formação dos agentes de comunicação em diferentes sectores e níveis da Companhia.

Relação da Equipa de comunicação com el Governo geral

- A/o coordenador/a da equipa, enviará à pessoa designada pelo governo geral a programação anual da equipa para sua aprovação. Tal programação responderá às linhas programáticas definidas pelo Governo Geral, que deverão ser conhecidas e acolhidas pela equipa no desempenho das suas funções.
- A/o coordenadora da equipa, mantém comunicação constante com a pessoa designada pelo governo geral e informa, pelo menos duas vezes no ano, sobre o andamento do Plano de comunicação.

Ligações de Província e Delegação

As ligações, irmãs ou leigos/as, colaboram com o Coordenador/a da Equipa no desenvolvimento do plano de comunicação, contribuindo com a visão de sua própria realidade, e facilitando conteúdo comunicativo.

Nesta primeira fase, na qual queremos iniciar esta rede de redes comunicadores, elas terão como função:

- Estabelecer uma relação de colaboração mútua em tudo o que se refere aos objetivos da comunicação na Companhia.
- Ser vínculo entre a Equipa e os responsáveis dos meios de comunicação da província, delegação e as realidades onde estamos presentes.

Posteriormente, de acordo com a evolução do processo de comunicação na Companhia de Santa Teresa poder-se-ão definir essas funções com mais precisão e cumprir outros objetivos do “link” de forma que seja possível uma comunicação mais articulada e sistémica.

XI. COMUNICAÇÃO NUMA SITUAÇÃO DE CRISE

Todas as instituições nos seus diferentes níveis, devemos estar preparadas para enfrentar situações de crise que se podem apresentar de maneira inesperada. Muitas vezes a crise não é o facto em si, mas como se gere essa situação desestabilizadora. Por esta razão, uma boa gestão da comunicação em situações de crise desempenha um papel decisivo para ser capaz de resolvê-los construtivamente e evitando um maior impacto negativo.

Entendemos por crise aquela mudança ou acontecimento desfavorável que altera o ritmo o equilíbrio habitual de uma organização e que pode afetar negativamente a sua imagem e cultura corporativa, os seus valores e credibilidade. Ao mesmo tempo, com um adequado tratamento, a crise pode converter-se numa oportunidade de crescimento para a instituição, uma responsabilidade, um ponto de inflexão e de reflexão que leva a repensar objetivos, modos de proceder e a prevenir situações de potencial risco.

A crise é por natureza um fenómeno difícil de ser coberto devido a que a perceção do acontecimento é complexa no ambiente social da instituição. No entanto, todas as crises partilham certas características comuns:

- A surpresa, visto que um risco que tivesse sido totalmente antecipado, jamais conduziria a uma crise.
- Cada crise é única, raramente duas crises têm as mesmas causas, e, perante o caso, as mesmas causas não produzirão os mesmos efeitos.
- Toda a crise provoca uma situação de urgência, dada a rapidez com que se sucedem os factos, a afluência de informações negativas que se devem cortar e o grande interesse que geralmente despertam nos meios de comunicação.

Para resolver ou minimizar o impacto de qualquer crise é fundamental a comunicação. Muitas vezes nas instituições, a informação orientou-se mais a justificar as situações de crise que a tentar preveni-las com uma comunicação adequada, rápida e oportuna. Na Companhia

queremos que os princípios de transparência e verdade, a informação fluída, aberta e clara com os públicos aos quais nos dirigimos, guiem a gestão da nossa comunicação, particularmente em momentos de crise.

Comissão de comunicação em crise

É criada para dar resposta a uma situação concreta de crise e está composta por um grupo de pessoas com responsabilidade delegada da Coordenadora geral e especialistas em questões relacionadas com a situação de crise. A importância e a urgência das gestões de crise necessitam de respostas rápidas, coordenação e eficácia, motivo pelo qual se cria esta Comissão que assume as responsabilidades, toma as decisões, dirige o conjunto de estratégias comunicativas segundo o protocolo previamente elaborado e estabelece a posição oficial da congregação.

A Comissão vai ser o único e último responsável de todas as ações que se realizem no que se refere às comunicações institucionais e assume a gestão diária da crise. Deve nomear um porta-voz, que será a única pessoa encarregada de oferecer informações aos meios de comunicação, tendo em conta que toda a informação que transmita, deve estar sempre centralizada, revista e verificada.

Está composta por:

- Um membro da equipa de Governo geral
- O coordenador/a da equipa de comunicação
- Um especialista segundo o assunto que nos afete
- Um advogado, se é necessário, segundo o tipo de crise

A boa gestão da comunicação em crise compreende duas vertentes:

1. Um modo de gerir a comunicação, que nos permite estar atentas, prever que acontecimentos podem terminar em crise e avaliar os possíveis riscos. Para isto será importante dar seguimento às mensagens dos nossos canais e para o feedback do público, identificar problemas e perceções negativas, estabelecer planos de contingência com as linhas de atuação, para responder a tempo e combater riscos.
2. E uma vez chegada a fase de crise, o manuseio adequado e eficaz para minimizar o impacto negativo, tranquilizar os afetados, restaurar a confiança e reforçar a imagem da Instituição. Para que assim seja, devemos implementar certos mecanismos:
 - a. Identificar a situação de crise e tratar de compreender todas as suas variantes, os factos que a criaram e as consequências que terá. Neste primeiro passo têm que ser capazes de realizar uma boa investigação dos factos, constatar a informação, evitar os rumores e buscar cobertura legal.

- b. Convocar os membros da Comissão de comunicação de crise imediatamente. É importante que os membros da equipa cheguem à reunião com a maior quantidade de informação possível sobre a situação (perante que tipo de crise estamos, antecedentes, meios e consequências, responsabilidades, etc.) e, com esta informação, terá que se avaliar a realidade, projetar o plano de ação ou o protocolo de comunicação para a situação de crise.
- c. O plano de atuação deve contemplar a elaboração das principais mensagens que vão guiar toda a comunicação, o modo, os tempos e as prioridades para informar se trata de que a informação flua em círculos concêntricos de dentro para fora, começando sempre pelas pessoas mais afetadas e abrindo-se a outros grupos até chegar aos meios de comunicação social. No Plano, estarão contempladas também as decisões que se devem tomar para resolver a crise e a designação do porta-voz que deve manter, durante todo o tempo, coerência com a estratégia e a mensagem que se transmita a partir da congregação.
- a. Quando o conflito deixa de despertar o máximo interesse nos meios de comunicação e na opinião pública, devemos continuar a trabalhar na gestão da comunicação para avaliar os danos causados, as falhas cometidas desde dentro da instituição e a busca de estratégias para evitar situações similares.

Relação com os meios de comunicação

Um aspeto importante a ter em conta na hora de gerir uma situação de crise é que o conflito em si mesmo, é notícia. Uma crise não passa despercebida, atrai os meios de comunicação cujo objetivo é emitir notícias que produzam interesse nos públicos. Tendo em conta isto, é muito importante que se evite o confronto com os media por causa de notícias negativas e centrar os esforços em facilitar-lhes informação positiva e objetiva sobre os factos que conduza a uma solução da situação. Para conseguir que a mensagem seja oportuna, convém ter em conta algumas indicações:

- Mostrar preocupação e uma opção clara pela integridade das pessoas.
- Informar sobre a crise e responder a pedidos de informação.
- Afirmar, de forma inequívoca, que se está fazendo todo o possível para solucionar a situação.
- Sublinhar pontos fortes ou aspetos positivos e evitar pontos fracos ou negativos.
- Pedir desculpas se se tratar de um erro da instituição.
- Não se pode nem se deve utilizar especulações, culpar as vítimas, fazer caso dos rumores, querer lidar com a crise sozinho ou autorizar o acesso sem controle sobre os meios de comunicação
- Colaborar na investigação.

Geralmente, as relações com os meios de comunicação costumam canalizar-se através de comunicados, notas de imprensa ou declarações institucionais. Mas, se for necessário atender

os pedidos dos meios de comunicação, numa chamada, é essencial ter um porta-voz ou porta-vozes suficientemente preparados em comunicação e em responder às questões mais controversas.

XII. FASE DE AVALIAÇÃO

Esta fase é tão importante ou mais que o resto do plano de comunicação e deve conceber-se como uma prática inerente à dinâmica de uma boa comunicação. Acompanhar as nossas ações, revendo e valorizando os resultados obtidos, permitir-nos-á saber se estamos conseguindo os objetivos marcados e ajudar-nos-á a ir ajustando a estratégia no caso de que seja necessário. Para avaliar se se estão conseguindo os objetivos, devem-se definir previamente uns indicadores de resultados. Estes indicadores têm que ser mensuráveis para que nos permitam analisar a evolução das ações. Além dos indicadores quantitativos, é importante incluir indicadores qualitativos.

O Plano de comunicação será revisto cada 3 anos. A Equipa de comunicação assume a responsabilidade de realizar a avaliação e o Coordenador/a da equipa encarregar-se-á de enviar a avaliação à Equipa de governo geral para a sua revisão e a atualização -renovação do Plano.

Roma, 23 de junho 2020

Aniversário da fundação

da Companhia de Santa Teresa de Jesus