

10º prêmio PREVIC de Monografia (2026)

**Da atenção à participação: o Framework PARTICIPA como modelo de
comunicação centrada no participante nas EFPC**

TEMA 1: Comunicação Estratégica para as EFPC

Subtema: Dilemas e desafios da comunicação para as EFPC: informar, engajar, pertencimento e construção da confiança;

Pseudônimo: Iterum

Sumário

Resumo.....	3
Introdução.....	3
Capítulo 1 – Economia da Atenção e os desafios contemporâneos da comunicação nas EFPC.....	5
1.1 Da Sociedade da Informação à Economia da Atenção.....	5
1.2 Sobrecarga informacional e seus impactos sobre a atenção humana.....	7
Capítulo 2 - Da comunicação massificada à comunicação centrada no participante: desafios e transformações nas EFPC.....	10
2.1 As especificidades da comunicação nas Entidades Fechadas de Previdência Complementar.....	10
2.2 A fadiga comunicacional nas Entidades Fechadas de Previdência Complementar..	13
2.3 Comunicação centrada no participante.....	15
Capítulo 3 - Estratégias para uma comunicação centrada no participante nas EFPC..	17
3.1 Inteligência sobre o participante como fundamento da comunicação.....	17
3.2 Construção de mensagens relevantes: personalização e Linguagem Simples.....	21
3.3 Orquestração da comunicação: omnichannel, automação e inteligência artificial.....	24
Capítulo 4 – Framework PARTICIPA: um modelo estratégico para comunicação centrada no participante nas EFPC.....	26
4.1 O Framework PARTICIPA.....	26
4.2 Aplicação prática do Framework PARTICIPA.....	30
4.3 Contribuições, limites e possibilidades de aplicação do Framework PARTICIPA.....	34
Considerações Finais.....	37
Referências.....	39

Resumo

Esta monografia tem como objetivo desenvolver o Framework PARTICIPA, modelo estratégico destinado a apoiar o planejamento de uma comunicação centrada no participante nas Entidades Fechadas de Previdência Complementar (EFPC), diante dos desafios da disputa pela atenção e da fadiga comunicacional. De caráter teórico e propositivo, o estudo analisa a Economia da Atenção e a sobrecarga informacional, examina suas implicações no contexto das EFPC e discute estratégias relacionadas ao conhecimento do participante, à construção de mensagens relevantes e à orquestração das interações. Como contribuição ao campo da comunicação previdenciária, propõe-se o PARTICIPA, que articula essas discussões em nove dimensões: Posição na jornada, Audiência, Relevância, Timing, Inteligibilidade, Canal, Intenção, Performance e Aprimoramento, acompanhadas de instrumentos para aplicação prática. O trabalho conclui que avançar para uma comunicação centrada no participante exige deslocar o planejamento da quantidade de conteúdos para a relevância, a compreensão e a oportunidade das interações, considerando inclusive quando uma comunicação não se mostra necessária. O framework oferece, assim, uma estrutura para sistematizar decisões comunicacionais e aproximar informação, engajamento, pertencimento e construção da confiança, sem pressupor efeitos ainda não validados empiricamente.

Palavras-chave: Economia da Atenção. Comunicação centrada no participante. Previdência complementar. Fadiga comunicacional. Framework PARTICIPA.

Introdução

A comunicação das Entidades Fechadas de Previdência Complementar (EFPC) ocorre em um ambiente marcado pela ampliação dos canais digitais, pela abundância de informações e pela crescente disputa pela atenção dos indivíduos. Ao mesmo tempo, as características do próprio setor, como a complexidade dos conteúdos previdenciários, a heterogeneidade dos públicos e a construção de relacionamentos de longo prazo, exigem das entidades esforços permanentes de informação, educação e relacionamento. Nesse cenário, o desafio não consiste

apenas em disponibilizar informações, mas em criar condições para que elas sejam percebidas, compreendidas e consideradas relevantes pelos participantes.

A partir dessa problemática, esta monografia busca responder à seguinte questão: como as Entidades Fechadas de Previdência Complementar podem estruturar uma comunicação mais centrada no participante diante dos desafios impostos pela disputa pela atenção e pelo risco de fadiga comunicacional? O estudo insere-se, assim, na discussão sobre os dilemas e desafios da comunicação nas EFPC, especialmente no que se refere à necessidade de informar e criar condições favoráveis ao engajamento, ao pertencimento e à construção da confiança.

O objetivo geral consiste em desenvolver o Framework PARTICIPA como modelo estratégico para apoiar o planejamento de uma comunicação centrada no participante nas EFPC, considerando os desafios da disputa pela atenção e da fadiga comunicacional. Para isso, busca-se: analisar os impactos da abundância informacional e da disputa pela atenção sobre a comunicação contemporânea; examinar as especificidades da comunicação nas EFPC e discutir a fadiga comunicacional nesse contexto; identificar estratégias aplicáveis a uma comunicação centrada no participante; e desenvolver e apresentar o Framework PARTICIPA e seus instrumentos de aplicação como proposta para apoiar o planejamento, a avaliação e o aprimoramento das ações comunicacionais.

O trabalho possui caráter teórico e propositivo, articulando literatura sobre Economia da Atenção, sobrecarga informacional e comunicação centrada nas pessoas a referências normativas e institucionais relacionadas à previdência complementar. A partir dessa discussão, são sistematizadas estratégias de inteligência sobre o participante, construção de mensagens relevantes e orquestração das interações, que fornecem subsídios para a proposição do Framework PARTICIPA. O modelo não é apresentado como instrumento empiricamente validado, mas como proposta orientadora a ser posteriormente testada e aprimorada em diferentes contextos organizacionais.

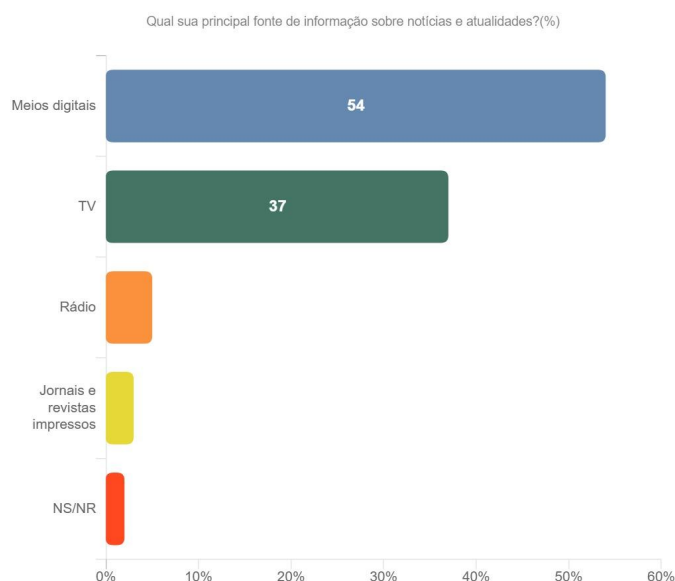
Capítulo 1 – Economia da Atenção e os desafios contemporâneos da comunicação nas EFPC

1.1 Da Sociedade da Informação à Economia da Atenção

As transformações tecnológicas observadas nas últimas décadas promoveram uma reconfiguração profunda das formas de comunicação, alterando não apenas os meios pelos quais as informações circulam, mas também a maneira como indivíduos e organizações se relacionam com elas. A consolidação da internet, a expansão das redes sociais, a popularização dos dispositivos móveis e a crescente digitalização das atividades cotidianas fizeram com que a produção e o compartilhamento de conteúdos atingissem uma escala sem precedentes. Nesse cenário, a informação deixou de representar um recurso escasso para tornar-se amplamente disponível, acessível e continuamente atualizada.

Essa transformação também pode ser observada no comportamento informacional da sociedade brasileira. Levantamento realizado pelo Instituto de Pesquisa DataSenado entre 21 de fevereiro e 1º de março de 2025, representando aproximadamente 171 milhões de brasileiros com 16 anos ou mais, revelou que os meios digitais constituem a principal fonte de informação para 54% da população, superando a televisão, mencionada por 37% dos entrevistados.

Figura 1 – Principal fonte de informação dos brasileiros



Fonte: Instituto de Pesquisa DataSenado (2026). *Fontes de informação e uso de meios digitais dos brasileiros*. Disponível em: [Brasileiros já se informam mais por meios digitais do que pela TV, mostra pesquisa DataSenado — Portal Institucional do Senado Federal](#). Acesso em: 18 ago. 2026.

Os resultados apresentados na Figura 1 evidenciam mais do que a substituição de um meio de comunicação por outro. Os ambientes digitais ampliaram a quantidade de conteúdos e pontos de contato aos quais os indivíduos estão expostos, em um fluxo contínuo de mensagens, notificações, recomendações algorítmicas e conteúdos produzidos por organizações, veículos de comunicação e pelos próprios usuários. Nesse cenário, amplia-se a competição pela atenção e, conseqüentemente, a necessidade de compreender a comunicação para além da simples produção e disseminação de informações.

É nesse contexto que Manuel Castells (1999) descreve a consolidação da chamada sociedade em rede, caracterizada pela circulação permanente de informações em ambientes interconectados. Segundo o autor, a comunicação deixa de ocorrer de maneira predominantemente linear e passa a desenvolver-se em fluxos contínuos, descentralizados e dinâmicos, nos quais indivíduos assumem simultaneamente os papéis de consumidores e produtores de conteúdo. Essa configuração amplia as possibilidades de acesso à informação, mas também intensifica a competição pela visibilidade das mensagens.

Embora a ampliação do acesso à informação represente um avanço significativo, ela produz um efeito paradoxal. À medida que cresce a disponibilidade de conteúdos, torna-se mais limitada a capacidade dos indivíduos de dedicar atenção a cada um deles. Herbert Simon (1971) antecipou essa realidade ao afirmar que “uma riqueza de informação cria uma pobreza de atenção”, indicando que a abundância informacional torna a atenção humana um recurso escasso. Essa relação constitui um dos fundamentos da Economia da Atenção, perspectiva segundo a qual o desafio das organizações deixa de estar apenas na disponibilidade da informação e passa também pela capacidade de conquistar e direcionar a atenção de seus públicos.

Davenport e Beck (2001) aprofundam essa discussão ao defender que a atenção deve ser compreendida como um ativo estratégico das organizações. Para os autores, a informação somente produz valor quando consegue despertar interesse

suficiente para ser percebida, compreendida e processada por seus destinatários. Em um ambiente caracterizado pela hiperconectividade e pela multiplicação de estímulos, comunicar eficazmente deixa de depender da quantidade de mensagens produzidas e passa a exigir maior relevância para públicos cada vez mais seletivos.

Essa mudança produz implicações para a comunicação organizacional. Na Economia da Atenção, ampliar canais e aumentar a quantidade de conteúdos não significa, necessariamente, ampliar a capacidade de comunicação. A atenção do público passa a constituir um recurso que também precisa ser considerado nas decisões comunicacionais, exigindo das organizações maior seletividade sobre o que comunicar, para quem e em quais circunstâncias.

Para as Entidades Fechadas de Previdência Complementar (EFPC), essa questão assume características particulares. As entidades comunicam temas relacionados ao planejamento previdenciário e a decisões cujos efeitos frequentemente se projetam no longo prazo, ao mesmo tempo em que suas mensagens disputam atenção com redes sociais, aplicativos, instituições financeiras, plataformas de entretenimento, conteúdos jornalísticos e inúmeras outras fontes presentes no cotidiano digital dos participantes.

Nesse contexto, o desafio da comunicação nas EFPC deixa de consistir apenas em ampliar canais ou intensificar a produção de conteúdos. Torna-se necessário compreender como selecionar e apresentar informações capazes de serem percebidas como relevantes em um ambiente de atenção limitada. Antes de avançar para as estratégias capazes de responder a esse cenário, contudo, é necessário compreender como o excesso de informações afeta a capacidade de processamento dos indivíduos e quais consequências pode produzir sobre a comunicação. Essa relação entre sobrecarga informacional e atenção será analisada na próxima seção.

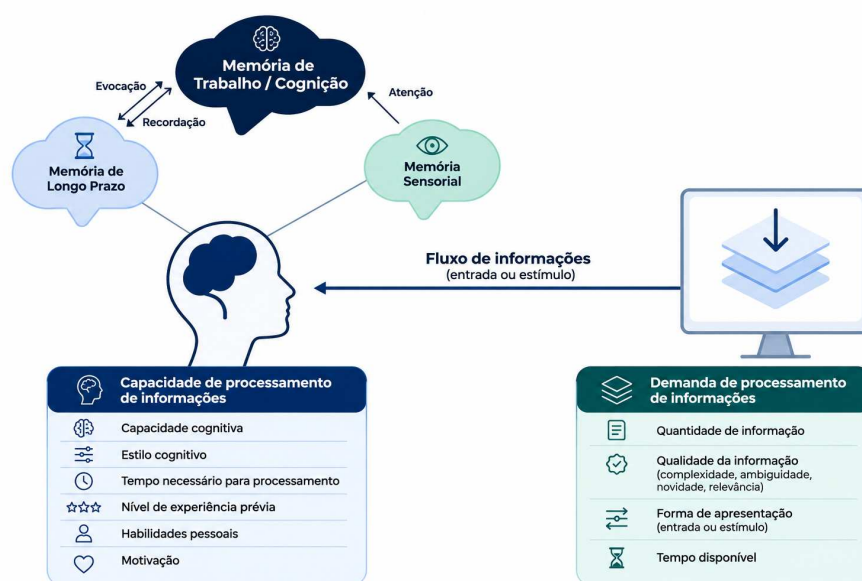
1.2 Sobrecarga informacional e seus impactos sobre a atenção humana

A compreensão da Economia da Atenção exige analisar os fatores que contribuíram para transformar a atenção em um recurso escasso. Se a sociedade contemporânea se caracteriza pela produção e circulação contínua de informações, torna-se necessário compreender como essa abundância afeta a capacidade dos

indivíduos de selecionar, interpretar e atribuir significado aos conteúdos recebidos. Nesse contexto, a sobrecarga informacional (*information overload*) constitui um fenômeno importante para compreender os desafios da comunicação na era digital.

As primeiras reflexões sobre esse fenômeno remontam aos estudos de Alvin Toffler (1970). Ao analisar os impactos das aceleradas transformações sociais e tecnológicas, o autor alertou que o crescente volume de informações disponível poderia superar a capacidade individual de processamento, provocando dificuldades na tomada de decisão e maior esforço para distinguir informações relevantes daquelas consideradas secundárias. Embora desenvolvida antes da consolidação da internet, essa percepção adquire especial relevância diante de um ambiente digital marcado por fluxos informacionais contínuos.

Figura 2 – Modelo conceitual dos componentes primários da sobrecarga informacional e seus subcomponentes



Fonte: Tradução e adaptação gráfica elaboradas pelo autor com base em Moko, Victor-Ikoh e Okardi (2023, p. 23).

A Figura 2 permite observar que a sobrecarga informacional não decorre exclusivamente da quantidade de informações disponíveis, mas da interação entre diferentes fatores relacionados ao volume, às características da informação, às limitações individuais e ao contexto em que ocorre seu processamento. Essa perspectiva amplia a compreensão do fenômeno ao evidenciar que uma mesma quantidade de informação pode produzir efeitos distintos conforme as condições e capacidades de quem a recebe. O modelo original de

Moko, Victor-Ikoh e Okardi (2023) apresenta a sobrecarga informacional justamente a partir de componentes e subcomponentes que interagem na formação do fenômeno.

Essa discussão também encontra correspondência no conceito de *information anxiety*, desenvolvido por Richard Saul Wurman (1989). Segundo o autor, a ansiedade informacional decorre da distância entre a quantidade de informações disponíveis e a capacidade de compreendê-las e utilizá-las. O problema, portanto, não reside apenas no acesso à informação, mas na dificuldade de transformá-la em conhecimento útil para a tomada de decisões. A abundância informacional pode, nesse sentido, produzir confusão, insegurança e dificuldade para estabelecer prioridades.

Essas contribuições dialogam com estudos da Psicologia Cognitiva sobre as limitações da capacidade humana de processamento. Baddeley (1992) define a memória de trabalho como um sistema responsável pelo armazenamento temporário e pela manipulação das informações necessárias à realização de atividades cognitivas complexas, como compreensão, aprendizagem e raciocínio. Essa capacidade, contudo, é limitada, de modo que demandas cognitivas elevadas podem comprometer os recursos disponíveis para o processamento das informações (SWELLER, 1988).

A atenção assume, assim, papel central na alocação dos recursos cognitivos. Diante da impossibilidade de processar simultaneamente todos os estímulos disponíveis, os indivíduos selecionam parte das informações às quais dedicarão maior processamento, enquanto outras recebem atenção reduzida ou sequer alcançam níveis mais aprofundados de elaboração. Esse desafio é intensificado nos ambientes digitais, nos quais redes sociais, aplicativos, plataformas de entretenimento, portais de notícias e sistemas de notificação disputam continuamente a atenção dos usuários.

A escassez da atenção não decorre, portanto, de uma limitação recente da capacidade humana, mas do descompasso entre recursos cognitivos limitados e um ambiente caracterizado pela crescente disponibilidade de informações. A sobrecarga informacional ajuda, assim, a compreender por que ampliar a quantidade de mensagens não significa necessariamente ampliar sua capacidade de informar. Para as EFPC, essa relação adquire especial relevância diante da necessidade de comunicar conteúdos técnicos, regulatórios e previdenciários em um ambiente no qual seus participantes já estão submetidos a inúmeros outros estímulos. As implicações desse cenário para a comunicação previdenciária e sua relação com o desenvolvimento da fadiga comunicacional serão aprofundadas no capítulo seguinte.

Capítulo 2 – Da comunicação massificada à comunicação centrada no participante: desafios e transformações nas EFPC

2.1 As especificidades da comunicação nas Entidades Fechadas de Previdência Complementar

Embora a disputa pela atenção constitua um desafio transversal às organizações contemporâneas, seus impactos variam conforme a natureza das relações estabelecidas com os públicos, a complexidade das informações e o horizonte temporal envolvido. Nas Entidades Fechadas de Previdência Complementar (EFPC), essas características conferem à comunicação desafios particulares, relacionados à própria natureza da previdência complementar.

Essa singularidade também é reconhecida institucionalmente pelo sistema de previdência complementar brasileiro. O Ministério da Previdência Social reúne, em seu portal dedicado à Previdência Complementar, diferentes recursos de informação, orientação e acompanhamento do sistema, incluindo conteúdos de educação previdenciária, normas, relatórios, informações específicas sobre a previdência complementar do servidor público e painéis estatísticos, conforme ilustrado na Figura 3. Entre essas iniciativas está o Plano de Educação Previdenciária da Previdência Complementar (PEPC 2026–2027), desenvolvido pelo Departamento do Regime de Previdência Complementar, que estabelece ações voltadas à promoção da educação previdenciária.

Figura 3 –Portal da Previdência Complementar do Ministério da Previdência Social



Fonte: Ministério da Previdência Social (2026). Disponível em:

<https://www.gov.br/previdencia/pt-br/assuntos/previdencia-complementar> Acesso em: 18 ago. 2026.

O *Guia de Educação Previdenciária e Comunicação com os Participantes*, publicado pelo Ministério em 2025, amplia essa perspectiva ao apresentar orientações para o desenvolvimento de programas de educação financeira e previdenciária e estratégias de comunicação com participantes, incorporando recomendações da Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico (OCDE) e contribuições da economia comportamental. Essas iniciativas evidenciam que informação, orientação, educação e comunicação são reconhecidas como dimensões relevantes para o relacionamento dos diferentes públicos com o sistema.

Uma das primeiras particularidades desse relacionamento está no horizonte temporal. Diferentemente de decisões cujos resultados são percebidos no curto prazo, os benefícios associados à previdência complementar são construídos ao longo de décadas. A adesão a um plano envolve decisões financeiras cujos efeitos podem ser experimentados principalmente no futuro, o que amplia o desafio de manter o tema previdenciário presente e relevante ao longo da trajetória do participante. Nesse contexto, a comunicação constitui um importante mecanismo de manutenção do vínculo entre participante e entidade.

Ao horizonte temporal soma-se a complexidade técnica do setor. Conceitos relacionados a perfis de investimento, rentabilidade, regimes tributários, portabilidade, institutos previdenciários, elegibilidade para benefícios e alterações regulamentares exigem conhecimentos que nem sempre integram o repertório cotidiano dos participantes. Comunicar, portanto, não significa apenas informar sobre procedimentos ou divulgar resultados institucionais. A comunicação também assume função educativa, contribuindo para que informações complexas sejam compreendidas e utilizadas nos processos de decisão.

Outro aspecto relevante é a heterogeneidade dos públicos. A jornada previdenciária envolve diferentes momentos, necessidades e expectativas. Participantes em início de carreira podem demandar conteúdos relacionados à formação de reserva e ao planejamento de longo prazo, enquanto aqueles próximos da aposentadoria tendem a lidar com questões relacionadas a benefícios, tributação e planejamento da renda. Assistidos e pensionistas, por sua vez, possuem necessidades específicas

relacionadas ao recebimento de benefícios e ao acompanhamento dos planos. A comunicação padronizada para públicos distintos pode, nesse contexto, desconsiderar diferenças relevantes de necessidades informacionais — questão que será retomada nos capítulos seguintes ao discutir o conhecimento do participante e a adequação das mensagens.

A confiança constitui outra dimensão relevante dessa relação. Em relações construídas no longo prazo, confiança e comprometimento assumem papel central para a manutenção dos vínculos entre organizações e seus públicos (MORGAN; HUNT, 1994). No contexto das EFPC, o participante deposita recursos e expectativas em uma instituição responsável pela administração de uma parcela de seu planejamento previdenciário durante um período que pode se estender por décadas. Nesse cenário, transparência, consistência e compreensão das informações contribuem para a qualidade do relacionamento entre entidade e participante. O próprio Guia de Educação Previdenciária e Comunicação com os Participantes relaciona estratégias de comunicação ao estímulo à participação e ao engajamento nos planos, reforçando a dimensão relacional assumida pela comunicação no setor.

Paralelamente, as exigências regulatórias e de transparência implicam a produção de diferentes tipos de informação pelas entidades, como relatórios, demonstrações, alterações regulamentares e comunicados operacionais. Embora necessários, esses conteúdos passam a disputar a mesma atenção dedicada às ações educativas, institucionais e de relacionamento. O desafio, portanto, não está em reduzir informações necessárias ou obrigatórias, mas em organizar, contextualizar e direcionar a comunicação de maneira compatível com sua finalidade e com as necessidades de seus destinatários.

As especificidades da previdência complementar já exigem, por si mesmas, comunicação contínua, educativa e capaz de sustentar relacionamentos de longo prazo. Quando essas características encontram um ambiente marcado pela abundância informacional e pela atenção limitada, torna-se ainda mais importante considerar não apenas quanto a entidade comunica, mas a pertinência de o que, para quem e em que momento comunica. A combinação entre volume, padronização e baixa relevância percebida pode favorecer comportamentos de

desengajamento e estabelecer condições para o fenômeno da fadiga comunicacional, discutido na próxima seção.

2.2 A fadiga comunicacional nas Entidades Fechadas de Previdência Complementar

A abundância informacional e a limitação da atenção discutidas no capítulo anterior adquirem implicações particulares nas EFPC. A comunicação previdenciária reúne conteúdos técnicos, obrigações regulatórias, ações de educação previdenciária e iniciativas de relacionamento distribuídas por diferentes canais. Embora cada comunicação possa possuir finalidade legítima, sua coexistência em um ambiente já saturado de estímulos pode reduzir a capacidade das mensagens institucionais de mobilizar a atenção dos participantes.

Esse efeito pode ser intensificado quando a comunicação parte predominantemente das demandas da instituição, sem considerar suficientemente as diferenças de contexto, interesse e momento da jornada previdenciária. Calendários internos, exigências regulatórias e campanhas padronizadas podem resultar no envio de conteúdos a públicos para os quais apresentam diferentes graus de relevância. A repetição desse processo pode favorecer comportamentos de evitação, como ignorar mensagens, silenciar notificações, adiar leituras ou reduzir a interação com os canais institucionais.

A literatura internacional oferece um conceito que se aproxima dessa dinâmica. Ao investigar campanhas de comunicação em saúde, So, Kim e Cohen (2017, p. 85) definem *message fatigue* como “*a state of perceived exhaustion and boredom due to repeated exposure to messages that are perceived as excessive and redundant*” (“um estado de exaustão e tédio percebidos decorrente da exposição repetida a mensagens consideradas excessivas e redundantes”). Segundo os autores, a percepção de repetição e excesso pode reduzir a atenção, o envolvimento e a receptividade às mensagens.

Embora desenvolvido no contexto da comunicação em saúde, o conceito de *message fatigue* oferece subsídios para compreender fenômenos semelhantes em outros ambientes. Sua transposição direta para as EFPC, contudo, não contempla integralmente as particularidades da comunicação previdenciária, marcada também

pela complexidade técnica, heterogeneidade dos públicos, obrigações regulatórias e relacionamentos de longo prazo. Nesse contexto, a perda de efetividade comunicacional pode estar relacionada não apenas à repetição ou à frequência, mas também à relevância, oportunidade e adequação das mensagens às necessidades dos participantes.

Diante dessas especificidades, adota-se neste estudo o conceito de fadiga comunicacional para designar o processo gradual de redução da disposição do participante para interagir com as comunicações institucionais, associado à percepção de excesso, baixa relevância ou inadequação dos conteúdos às suas necessidades ao longo da jornada previdenciária. O fenômeno emerge, portanto, da interação entre um ambiente de atenção limitada, as características da comunicação previdenciária e práticas que podem privilegiar as necessidades informacionais da instituição em detrimento do contexto de quem recebe a mensagem.

A Figura 4 sintetiza esse processo ao representar a fadiga comunicacional não como resultado isolado do volume de mensagens, mas como consequência potencial da interação entre as especificidades das EFPC, a ampliação dos esforços de comunicação, uma lógica predominantemente institucional e a percepção do participante sobre os conteúdos recebidos. Nesse percurso, excesso e baixa relevância podem favorecer comportamentos de evitação que, quando recorrentes, contribuem para a redução da atenção e da disposição para interagir com comunicações futuras.

Figura 4 – Modelo conceitual do processo de desenvolvimento da fadiga comunicacional nas EFPC



Fonte: Elaborado pelo autor com auxílio de inteligência artificial generativa para composição gráfica (2026).
Disponível em: Figura 4.png

Essa compreensão distingue a fadiga comunicacional da sobrecarga informacional. Enquanto a segunda descreve um fenômeno mais amplo relacionado ao excesso de informações diante de uma capacidade limitada de processamento, a primeira permite analisar seus possíveis desdobramentos na relação comunicacional entre entidade e participante. Não se trata apenas de receber muitas mensagens, mas de reduzir progressivamente a disposição para dedicar atenção às comunicações de uma determinada organização. Nesse processo, inclusive mensagens efetivamente relevantes podem encontrar um participante menos receptivo.

As consequências potenciais ultrapassam indicadores operacionais, como abertura de e-mails ou acessos aos canais. A redução da atenção e da receptividade pode dificultar ações de educação previdenciária, o acesso a informações importantes e oportunidades de interação entre entidade e participante, com possíveis reflexos sobre o vínculo e a construção da confiança. Por isso, responder ao problema exclusivamente com maior volume de conteúdos ou multiplicação de canais pode reforçar a mesma dinâmica que se pretende superar.

O enfrentamento da fadiga comunicacional demanda, portanto, uma mudança no critério que orienta as decisões de comunicação: da necessidade institucional de emitir mensagens para a consideração conjunta da necessidade de informar e da

relevância daquela interação para quem a recebe. Isso não implica deixar de comunicar informações obrigatórias ou necessárias, mas repensar seu direcionamento, linguagem, momento e canais. Essa transição conduz à comunicação centrada no participante, discutida na próxima seção.

2.3 Comunicação centrada no participante

Em um cenário de atenção limitada, disponibilizar uma informação tecnicamente correta não assegura que ela seja percebida, compreendida ou reconhecida como relevante por quem a recebe. Para as EFPC, isso implica deslocar o planejamento de uma lógica orientada predominantemente pelas necessidades de emissão da instituição para outra que considere também as necessidades informacionais e o contexto do participante.

Essa orientação dialoga com princípios do *Human-Centered Design* (HCD) descritos pela ISO 9241-210:2019, que enfatiza a compreensão dos usuários, de suas necessidades e dos contextos de uso no desenvolvimento de sistemas interativos. Embora pertencente a outro campo de aplicação, o HCD oferece uma referência útil para esta discussão ao colocar a compreensão das pessoas antes da definição das soluções.

Aplicada às EFPC, essa lógica pressupõe considerar fatores como o momento da jornada previdenciária, o nível de conhecimento, as necessidades informacionais e as formas de interação com os diferentes canais. A mudança, portanto, não está necessariamente nas ferramentas utilizadas, mas nos critérios que orientam a decisão sobre o que comunicar, para quem, quando e de que forma.

Figura 5 – Comunicação centrada na instituição versus comunicação centrada no participante



Fonte: Elaborado pelo autor com auxílio de inteligência artificial generativa para composição gráfica (2026).

Como sintetiza a Figura 5, enquanto uma lógica centrada na instituição parte prioritariamente das demandas e dos calendários organizacionais, a comunicação centrada no participante incorpora o contexto de quem recebe a mensagem às decisões sobre conteúdo, linguagem, momento e canal. Isso não elimina necessidades institucionais, regulatórias ou educativas, mas acrescenta a elas a perspectiva do destinatário.

A operacionalização dessa abordagem pode envolver práticas já presentes na comunicação contemporânea, como segmentação, personalização, Linguagem Simples, escolha de canais, automação e Inteligência Artificial. Isoladamente, contudo, esses recursos não tornam uma comunicação centrada no participante; sua contribuição depende dos critérios que orientam sua utilização. O Capítulo 3 examina como essas práticas podem ser articuladas a partir do conhecimento do participante, da adequação das mensagens e da organização dos pontos de contato ao longo da jornada previdenciária.

Capítulo 3 – Estratégias para uma comunicação centrada no participante nas EFPC

3.1 Inteligência sobre o participante como fundamento da comunicação

O planejamento de uma comunicação centrada no participante começa antes da elaboração da mensagem. Compreender quem é o destinatário, quais são suas necessidades informacionais e em que momento da jornada previdenciária se encontra fornece critérios para decisões relacionadas ao conteúdo, à linguagem, ao canal, à frequência e ao momento de cada interação. Essa compreensão, denominada aqui inteligência sobre o participante, permite transformar informações disponíveis sobre o público em critérios para o planejamento da comunicação.

Nas EFPC, esse conhecimento pode combinar, quando disponíveis e pertinentes à finalidade pretendida, diferentes tipos de informação. Além de dados cadastrais, como idade, órgão patrocinador, localidade, cargo ou tempo de vinculação, podem ser consideradas informações previdenciárias, como modalidade do plano, percentual de contribuição, realização de contribuições facultativas, saldo acumulado, utilização de empréstimos, proximidade da elegibilidade para aposentadoria e utilização de institutos previdenciários. Dados comportamentais e de relacionamento também podem acrescentar elementos relevantes, como acessos à Área do Participante, interação com comunicações, participação em eventos, utilização de simuladores, histórico de atendimento e pesquisas de satisfação.

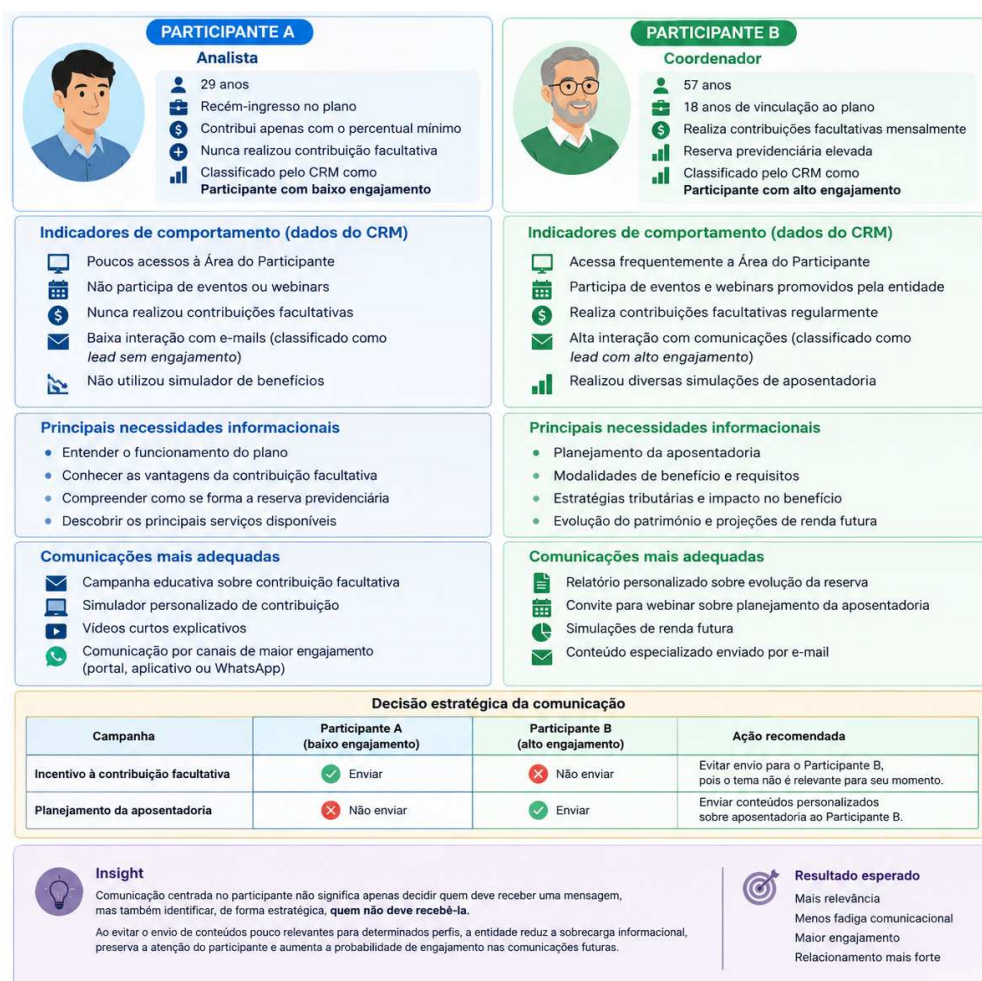
A análise integrada dessas informações permite avançar de uma segmentação predominantemente cadastral para uma compreensão mais ampla do contexto e do relacionamento do participante com a entidade. A disponibilidade dos dados, contudo, não pressupõe sua utilização irrestrita para fins de comunicação, que deve observar sua finalidade, pertinência e as normas aplicáveis à proteção de dados pessoais. Essa questão será retomada no Capítulo 4 ao discutir os limites para aplicação do modelo proposto neste trabalho.

Ferramentas como plataformas de *Customer Relationship Management* (CRM), sistemas de automação, soluções de *Business Intelligence* (BI) e recursos de análise de dados podem apoiar esse processo ao integrar informações provenientes

de diferentes pontos de contato e auxiliar na identificação de padrões e segmentos. Payne e Frow (2005) situam o CRM em uma perspectiva estratégica e orientada por processos, na qual a gestão da informação e a integração dos diferentes canais contribuem para ampliar o conhecimento sobre os públicos e orientar o relacionamento. Nessa perspectiva, a tecnologia não determina por si só a pertinência de uma comunicação: os dados precisam ser interpretados e convertidos em critérios que orientem as decisões da equipe responsável.

A Figura 6 exemplifica essa aplicação ao contrastar dois participantes hipotéticos vinculados ao mesmo plano, cujas características previdenciárias e comportamentais conduzem a decisões comunicacionais distintas.

Figura 6 – Exemplo de aplicação da inteligência sobre o participante no planejamento da comunicação



Fonte: Elaborado pelo autor com auxílio de inteligência artificial generativa para composição gráfica (2026).

Disponível em: Figura 6.png

O exemplo evidencia que personalizar não significa necessariamente comunicar mais. Uma campanha de incentivo à contribuição facultativa pode ser pertinente para quem ainda não realiza aportes e desnecessária para quem já os realiza regularmente. Da mesma forma, conteúdos aprofundados sobre aposentadoria tendem a adquirir maior pertinência conforme o participante se aproxima desse momento. Conhecer o participante permite, portanto, decidir não apenas como comunicar, mas também o que, quando, para quem e, em determinadas situações, se é necessário comunicar. Em uma Economia da Atenção, decidir não enviar uma mensagem de baixa pertinência também constitui uma decisão estratégica de comunicação.

A inteligência sobre o participante também possui uma dimensão temporal: um mesmo indivíduo pode apresentar necessidades informacionais diferentes ao longo de sua trajetória previdenciária. Ingresso no plano, acumulação, proximidade da aposentadoria, recebimento do benefício ou eventos específicos, como portabilidade e alteração do vínculo funcional, modificam o contexto da comunicação. A Tabela 1 apresenta, de forma ilustrativa e não exaustiva, algumas dessas possibilidades.

Tabela 1 – Exemplos de necessidades informacionais ao longo da jornada do participante

Momento da jornada	Exemplos de necessidades informacionais	Possíveis focos da comunicação
<i>Ingresso no plano</i>	Funcionamento do plano, contribuições, contrapartida do patrocinador, serviços e canais.	Facilitar a compreensão inicial e apresentar os recursos disponíveis.
<i>Acumulação</i>	Formação da reserva, contribuições facultativas, rentabilidade, investimentos e educação financeira e previdenciária.	Apoiar o acompanhamento do plano e a formação da reserva.
<i>Consolidação da reserva</i>	Evolução patrimonial, adequação das contribuições, projeções e planejamento de longo prazo.	Incentivar a avaliação periódica da estratégia previdenciária.
<i>Pré-aposentadoria</i>	Simulações, modalidades de benefício, tributação, documentação e procedimentos.	Apoiar o planejamento e a tomada de decisão para a aposentadoria.
<i>Recebimento do benefício</i>	Pagamentos, reajustes, tributação, atualização cadastral e serviços destinados aos assistidos.	Manter o participante informado durante a fase de recebimento.
<i>Eventos específicos</i>	Portabilidade, autopatrocínio, benefício proporcional diferido, alteração salarial, desligamento ou mudanças no vínculo.	Oferecer informação contextualizada para decisões específicas.

A inteligência sobre o participante, portanto, não se limita à criação de segmentos. Seu valor está na capacidade de transformar dados cadastrais, previdenciários, comportamentais e de relacionamento em critérios para o planejamento da comunicação. Conhecer melhor o público permite selecionar com maior precisão o que merece ser comunicado e para quem, estabelecendo as condições necessárias para a construção de mensagens mais relevantes e compreensíveis, objeto da próxima seção.

3.2 Construção de mensagens relevantes: personalização e Linguagem Simples

Conhecer o participante só produz valor para a comunicação quando esse conhecimento é convertido em decisões sobre a mensagem. Isso envolve definir qual informação priorizar, qual nível de profundidade oferecer e como apresentá-la de forma compatível com o contexto de quem a recebe.

A personalização constitui uma das estratégias possíveis para esse objetivo e não se limita ao uso de variáveis como nome, plano ou órgão de vinculação. Ela também pode ocorrer pela adaptação do próprio conteúdo às características, aos comportamentos ou ao momento da jornada do participante. Isso não pressupõe necessariamente uma comunicação individualizada: segmentos com necessidades semelhantes podem receber abordagens específicas, enquanto públicos para os quais determinado conteúdo apresenta baixa pertinência podem ser excluídos daquele envio.

Essa lógica permite contextualizar uma mesma pauta de maneiras distintas. Conteúdos sobre aposentadoria, por exemplo, podem adquirir maior profundidade à medida que o participante se aproxima da elegibilidade ao benefício. A personalização deixa, assim, de representar apenas um recurso formal da mensagem e passa a interferir na seleção, profundidade e organização do conteúdo.

Outro aspecto importante é a hierarquização da informação. A complexidade dos temas previdenciários e as exigências de transparência podem resultar em comunicações nas quais informações essenciais, dados complementares,

fundamentos normativos e orientações operacionais disputam o mesmo nível de atenção. Hierarquizar não significa omitir conteúdos necessários, mas estabelecer níveis de leitura: aquilo que o participante precisa compreender ou fazer pode ocupar o primeiro plano, enquanto metodologias, séries históricas, fundamentos normativos e documentos técnicos permanecem disponíveis para aprofundamento.

A linguagem constitui outra dimensão desse processo. A ISO 24495-1:2023, dedicada à Linguagem Simples (*plain language*), estabelece princípios e diretrizes para o desenvolvimento de documentos orientados às necessidades dos leitores, oferecendo uma referência internacional para a produção de informações mais acessíveis e utilizáveis. No próprio sistema de previdência complementar brasileiro, essa abordagem vem sendo incorporada às práticas institucionais e regulatórias. Em 2025, a PREVIC lançou o *Simplifica PREVIC*, iniciativa destinada a disseminar o uso de linguagem simples em suas comunicações, desde mensagens digitais até relatórios e atos normativos. No mesmo ano, a Resolução PREVIC nº 26, de 16 de dezembro de 2025, incorporou às diretrizes de comunicação e atendimento das EFPC a adoção de linguagem simples, acessível e humanizada no relacionamento com participantes e assistidos.

A Linguagem Simples, entretanto, não significa apenas produzir textos menores ou eliminar indiscriminadamente termos técnicos. Na previdência complementar, determinados conceitos possuem significados jurídicos, atuariais ou financeiros específicos. Quando necessários, esses termos podem ser preservados e acompanhados de explicações, exemplos, recursos visuais ou estruturas que facilitem sua compreensão. O objetivo não é eliminar a complexidade inerente ao tema, mas evitar que a forma de comunicá-lo acrescente complexidade desnecessária.

Personalização, hierarquização e Linguagem Simples cumprem, portanto, funções complementares: a primeira contribui para determinar qual conteúdo é mais pertinente; a segunda, o que deve ser percebido primeiro; e a terceira, como facilitar sua compreensão. A combinação desses elementos permite estruturar mensagens mais adequadas ao contexto do participante sem necessariamente reduzir a profundidade das informações disponíveis.

A Figura 7 apresenta um exemplo hipotético dessa aplicação ao comparar duas formas de estruturar uma mesma comunicação previdenciária.

Figura 7 – Exemplo de reestruturação de uma comunicação previdenciária



Fonte: Elaborado pelo autor com auxílio de inteligência artificial generativa para composição gráfica (2026).

Nota: Exemplo hipotético para fins ilustrativos. Disponível em: Figura 7.png

A comparação evidencia que simplificar não significa necessariamente retirar informações, mas organizar sua apresentação para reduzir o esforço necessário para identificar por que aquela comunicação importa e o que pode ser feito a partir dela.

Construir mensagens relevantes e compreensíveis significa, portanto, organizar a informação a partir da necessidade do destinatário e do objetivo da interação, e não apenas do volume de conteúdo disponível sobre determinado assunto. Entretanto, relevância e clareza representam apenas parte da experiência comunicacional. Canal, frequência e momento também influenciam as condições em que a mensagem alcança o participante. A escolha e a integração desses pontos de contato, bem como o uso de automação e Inteligência Artificial para apoiar sua orquestração, constituem o foco da próxima seção.

3.3 Orquestração da comunicação: omnichannel, automação e inteligência artificial

A comunicação centrada no participante exige coordenar os pontos de contato de maneira coerente com as características, os comportamentos e as necessidades dos diferentes públicos.

E-mail, aplicativo, portal, WhatsApp, SMS, redes sociais, atendimento telefônico e encontros presenciais possuem características distintas e não apresentam a mesma adequação para todas as mensagens ou participantes. Informações urgentes podem demandar maior imediatismo, enquanto conteúdos técnicos ou destinados à consulta posterior podem exigir ambientes que permitam aprofundamento. O histórico de interação também pode oferecer indícios sobre os canais utilizados com maior frequência por determinados públicos, sem que esse comportamento seja necessariamente interpretado como preferência declarada.

Essa perspectiva se aproxima do conceito de omnichannel, caracterizado pela integração de canais e pontos de contato ao longo da experiência do usuário (VERHOEF; KANNAN; INMAN, 2015). Em uma aplicação possível às EFPC, essa lógica permitiria, por exemplo, evitar que o participante receba uma solicitação já concluída em outro canal ou precise reiniciar um atendimento iniciado anteriormente. Uma estratégia omnichannel não pressupõe utilizar todos os canais disponíveis, mas coordenar aqueles pertinentes à jornada e à interação pretendida.

A automação pode apoiar essa coordenação ao estabelecer comunicações acionadas por eventos ou comportamentos específicos, substituindo parte da lógica baseada exclusivamente em calendários fixos. Adesão ao plano, alteração do percentual contributivo, proximidade da aposentadoria, realização de uma simulação ou atualização cadastral podem funcionar como gatilhos para jornadas específicas. Em uma campanha sobre planejamento da aposentadoria, por exemplo, a realização de uma simulação pode sinalizar que determinada ação esperada foi concluída e interromper estímulos relacionados àquela etapa, evitando comunicações redundantes.

A automação, entretanto, não deve ser confundida com aumento automático da quantidade de mensagens. Sem critérios de frequência, priorização e interrupção,

ela pode reproduzir em escala a mesma lógica massificada que se pretende superar. Até mesmo a ausência prolongada de interação deve ser interpretada antes de desencadear novos contatos: o silêncio do participante não significa necessariamente necessidade de maior pressão comunicacional.

A inteligência artificial (IA) amplia as possibilidades de apoio à análise e à operacionalização da comunicação. Huang e Rust (2021) demonstram que diferentes aplicações de IA podem contribuir para atividades de marketing relacionadas à automação, ao processamento de dados, à personalização e à produção de conteúdos, devendo sua utilização estar associada aos objetivos e às características das tarefas desempenhadas. No planejamento da comunicação das EFPC, esses recursos podem auxiliar na identificação de padrões e segmentos comportamentais, recomendação de conteúdos, análise de resultados e identificação de oportunidades de contato. Recursos de IA generativa também podem apoiar a produção e a adaptação de versões de um mesmo conteúdo para diferentes públicos, formatos e canais.

Seu uso, contudo, demanda atenção especial no contexto previdenciário. O tratamento de informações relacionadas aos participantes deve observar a proteção de dados pessoais, a finalidade de seu uso e os limites aplicáveis a cada situação. Além disso, conteúdos e recomendações produzidos com auxílio de IA exigem mecanismos de governança, validação e supervisão humana. A capacidade tecnológica de personalizar uma comunicação não significa, por si só, que determinada personalização seja necessária, adequada ou desejável. Os aspectos jurídicos e éticos associados a esse uso serão retomados no Capítulo 4.

Essa ressalva evidencia uma distinção fundamental para a abordagem proposta neste trabalho: a tecnologia pode apoiar e ampliar uma estratégia de comunicação, mas não substitui o julgamento profissional sobre sua pertinência. Sistemas podem automatizar envios, identificar padrões ou recomendar conteúdos; cabe à estratégia estabelecer por que determinada interação deve ocorrer, quem deve recebê-la, qual objetivo pretende alcançar e em quais circunstâncias deve ser interrompida.

A orquestração resulta, assim, da combinação entre conhecimento do participante, adequação da mensagem, escolha dos pontos de contato, oportunidade e uso

criterioso da tecnologia. As três frentes discutidas neste capítulo — inteligência sobre o participante, construção de mensagens relevantes e orquestração das interações — precisam ser articuladas desde o planejamento até a avaliação dos resultados. É a partir dessa necessidade que o Capítulo 4 apresenta o Framework PARTICIPA, proposto como instrumento prático para orientar profissionais de comunicação das EFPC na sistematização dessas decisões.

Capítulo 4 – Framework PARTICIPA: um modelo estratégico para comunicação centrada no participante nas EFPC

4.1 O Framework PARTICIPA

A análise desenvolvida nos capítulos anteriores permitiu identificar um conjunto de decisões que antecedem e sucedem a produção de uma mensagem: compreender o participante, avaliar a pertinência do conteúdo, adequar sua apresentação, selecionar pontos de contato, definir a intenção da comunicação e analisar seus resultados. O desafio está em integrar essas decisões em um procedimento suficientemente estruturado para orientar o planejamento e, ao mesmo tempo, flexível para ser incorporado à rotina das equipes de comunicação das Entidades Fechadas de Previdência Complementar (EFPC).

Com esse propósito, este trabalho propõe o Framework PARTICIPA, modelo estratégico desenvolvido para apoiar profissionais de comunicação no planejamento, na validação e na avaliação das ações comunicacionais das EFPC. O framework não estabelece quais conteúdos uma entidade deve produzir, tampouco substitui a experiência e o julgamento dos profissionais envolvidos. Sua função é organizar critérios e perguntas que apoiem a tomada de decisão ao longo do processo comunicacional.

O PARTICIPA possui caráter propositivo e orientador. Não se apresenta como modelo preditivo nem como metodologia validada empiricamente, mas como uma estrutura de apoio à decisão construída a partir da sistematização dos referenciais e das aplicações discutidas neste trabalho. Sua utilização em diferentes contextos organizacionais poderá, posteriormente, fornecer elementos para avaliar seus resultados, limitações e possibilidades de aprimoramento.

As dimensões que compõem o modelo resultam da sistematização dos principais problemas, princípios e estratégias discutidos ao longo da monografia. Em vez de reproduzir ferramentas específicas, como CRM, automação, Linguagem Simples ou inteligência artificial, o PARTICIPA organiza critérios decisórios que antecedem e orientam sua utilização. Posição na jornada, Audiência e Relevância recuperam a necessidade de compreender o participante e seu contexto; Timing, Inteligibilidade e Canal organizam decisões relacionadas à adequação e à entrega da mensagem; e Intenção, Performance e Aprimoramento incorporam objetivo, mensuração e aprendizagem ao processo. Essa relação não divide o framework em etapas independentes, mas evidencia como suas dimensões derivam das questões desenvolvidas nos capítulos anteriores.

A escolha do nome PARTICIPA estabelece relação direta com a natureza da previdência complementar fechada e reforça a centralidade do participante na proposta. O acrônimo reúne nove dimensões: Posição na jornada, Audiência, Relevância, Timing, Inteligibilidade, Canal, Intenção, Performance e Aprimoramento. Cada uma corresponde a uma pergunta orientadora, conforme apresentado na Figura 8.

Figura 8 – Estrutura do Framework PARTICIPA



Em conjunto, as nove dimensões permitem analisar uma ação desde seu contexto e pertinência até a avaliação dos resultados e a incorporação dos aprendizados obtidos. Os critérios são complementares e buscam evitar que decisões sobre público, conteúdo, momento, linguagem, canal e mensuração sejam tomadas de forma isolada. O framework transforma, assim, aspectos discutidos ao longo deste trabalho em perguntas aplicáveis ao planejamento cotidiano da comunicação.

Um dos princípios centrais do PARTICIPA está em não considerar a comunicação como um resultado inevitável do planejamento. Antes de definir formato, linguagem ou canal, o profissional é levado a avaliar se determinada informação possui relevância para aquele público naquele momento. A análise pode resultar na decisão de comunicar conforme inicialmente previsto, adaptar a abordagem, restringir a audiência, alterar o momento do contato ou mesmo não realizar determinado envio. Em uma perspectiva orientada pela Economia da Atenção e atenta ao risco de fadiga comunicacional, não realizar um contato de baixa pertinência também pode constituir uma decisão estratégica de comunicação.

Essa lógica não significa, entretanto, que todas as dimensões possuam o mesmo grau de flexibilidade em qualquer situação. Obrigações regulatórias, comunicações emergenciais ou características operacionais podem restringir determinadas decisões. Uma informação de divulgação obrigatória, por exemplo, pode não permitir que a entidade escolha se irá comunicá-la ou, em determinadas situações, quem deverá recebê-la, mas ainda pode possibilitar decisões, conforme o caso, sobre inteligibilidade, segmentação operacional, canal, hierarquia da informação e formas de facilitar seu acesso e compreensão. Nesses casos, o framework permanece aplicável aos aspectos sobre os quais a equipe possui capacidade de escolha.

Da mesma forma, a aplicação do PARTICIPA não pressupõe o mesmo nível de aprofundamento para todas as demandas. Comunicações rotineiras e de baixa complexidade podem exigir uma verificação mais sintética das dimensões, enquanto campanhas estratégicas, jornadas automatizadas ou ações que envolvam maior utilização de dados podem demandar análise mais detalhada. Essa

proporcionalidade busca permitir que o framework seja incorporado ao cotidiano profissional sem transformar sua utilização em uma etapa burocrática adicional.

O PARTICIPA também amplia o planejamento para além da publicação ou do disparo da mensagem. A definição prévia da Intenção estabelece o resultado esperado da interação e fornece referência para a seleção dos indicadores de Performance. Se a intenção de uma comunicação é estimular a utilização de um simulador previdenciário, por exemplo, métricas como abertura ou clique podem oferecer informações intermediárias sobre o percurso do participante, enquanto o número de simulações iniciadas ou concluídas se relaciona de maneira mais direta ao objetivo estabelecido. O Aprimoramento, por sua vez, transforma os resultados observados em insumos para decisões futuras e estimula o registro dos aprendizados, permitindo que sejam recuperados em planejamentos posteriores e contribuam para a construção de uma memória comunicacional da entidade.

Embora as dimensões sejam apresentadas em sequência para facilitar sua compreensão e aplicação, o PARTICIPA não deve ser interpretado como um fluxo operacional rígido. As decisões são interdependentes e podem exigir revisões durante o planejamento. A definição da Audiência pode modificar a Relevância da mensagem; a escolha do Canal pode exigir adaptações de Inteligibilidade; e os resultados observados na Performance e sistematizados no Aprimoramento podem modificar critérios utilizados em ações posteriores. A sequência funciona, portanto, como orientação para a análise, e não como impedimento à revisão das decisões.

O framework também não pressupõe um nível específico de maturidade tecnológica. Sua aplicação pode ocorrer manualmente, durante a elaboração de um briefing, uma reunião de pauta ou o planejamento de uma campanha, ou ser apoiada por ferramentas de CRM, automação, análise de dados e inteligência artificial. A tecnologia pode ampliar a capacidade de aplicação desses critérios em escala, mas não substitui o julgamento profissional nem elimina as obrigações legais, regulatórias e de governança às quais a comunicação da entidade está submetida.

Nesse sentido, a proposta do PARTICIPA pode ser sintetizada por uma premissa: o modelo não determina ao profissional o que comunicar; estrutura as perguntas que

precisam ser respondidas antes, durante e depois de comunicar. Seu diferencial não reside na criação de novas ferramentas de comunicação, mas na organização de critérios capazes de articular práticas já disponíveis em torno de uma lógica centrada no participante e orientada pelo uso criterioso de sua atenção.

Para transformar essa estrutura em um instrumento de utilização cotidiana, a seção seguinte apresenta o Canvas PARTICIPA, desenvolvido para apoiar sua aplicação a demandas reais de comunicação, acompanhado de uma demonstração prática de preenchimento e de possibilidades de utilização com apoio de inteligência artificial.

4.2 Aplicação prática do Framework PARTICIPA

Para incorporar o Framework PARTICIPA à rotina das equipes de comunicação das EFPC, suas nove dimensões podem ser traduzidas em um instrumento simples e adaptável a diferentes demandas. Para esse propósito, propõe-se o Canvas PARTICIPA, ferramenta destinada a apoiar o planejamento de campanhas, e-mails, conteúdos digitais, ações de relacionamento e outras iniciativas de comunicação com participantes e assistidos.

O Canvas funciona como uma ficha de planejamento na qual são registradas as respostas às perguntas orientadoras do framework antes da execução da comunicação. Pode ser utilizado individualmente, de forma colaborativa entre profissionais de diferentes áreas ou integrado a briefings encaminhados a agências e fornecedores, contribuindo para que decisões sobre público, relevância, conteúdo e resultados esperados sejam estabelecidas antes do desenvolvimento das peças.

Figura 9 – Canvas PARTICIPA para planejamento da comunicação

DIMENSÃO		PERGUNTA ORIENTADORA	CAMPO DE PLANEJAMENTO
P		Posição na jornada	Em que momento da jornada previdenciária o público se encontra?
A		Audiência	Quem deve receber esta comunicação? Existem públicos que devem ser excluídos?
R		Relevância	Por que esta informação importa para esse público agora?
T		Timing	Quando comunicar? Qual frequência é adequada? Há outras comunicações concorrendo pela atenção desse público?
I		Inteligibilidade	A mensagem está clara? Quais informações são prioritárias? Há termos técnicos que precisam ser explicados?
C		Canal	Qual canal ou combinação de canais é mais adequada para esse público, conteúdo e contexto?
I		Intenção	O que se espera que o participante compreenda, sinta ou faça?
P		Performance	Quais indicadores permitirão avaliar se a intenção foi alcançada?
A		Aprimoramento	Quais aprendizados devem ser incorporados aos próximos planejamentos?

Fonte: Elaborado pelo autor com auxílio de inteligência artificial generativa para composição gráfica (2026).

Disponível em:  Figura 9.png

O instrumento busca concentrar decisões que muitas vezes já são tomadas de maneira dispersa ou implícita, sem acrescentar necessariamente uma nova etapa ao fluxo de trabalho. Quando uma campanha envolver públicos com características ou necessidades distintas, uma segmentação preliminar pode orientar a elaboração de diferentes Canvas. A própria aplicação do framework pode indicar a necessidade de refinar esses segmentos, de modo que uma mesma campanha resulte em uma ou mais aplicações do instrumento conforme as diferenças identificadas entre os públicos.

Para demonstrar essa possibilidade, considera-se uma situação hipotética em que uma EFPC pretende realizar uma campanha de incentivo à contribuição facultativa. Após uma segmentação preliminar, a Figura 10 apresenta o Canvas correspondente a um dos públicos definidos. Em vez de converter diretamente a demanda em uma peça, o PARTICIPA orienta a análise dos critérios relacionados àquele segmento, permitindo avaliar a pertinência da comunicação, definir a interação esperada e estabelecer indicadores relacionados aos objetivos da campanha.

Figura 10 – Exemplo de aplicação do Canvas PARTICIPA em uma campanha de contribuição facultativa

 DEMANDA: Campanha de contribuição facultativa		 OBJETIVO INICIAL: Estimular participantes elegíveis a conhecerem a possibilidade de ampliar sua reserva previdenciária por meio de contribuições facultativas.	
DIMENSÃO	PERGUNTA ORIENTADORA	APLICAÇÃO NA CAMPANHA (EXEMPLO)	
P  Posição na jornada	Em que momento da jornada previdenciária o público se encontra?	Participantes em fase de acumulação.	
A  Audiência	Quem deve receber esta comunicação? Existem públicos que devem ser excluídos?	Participantes ativos que não realizam contribuições facultativas. Excluir participantes que já realizam aportes regularmente.	
R  Relevância	Por que esta informação importa para esse público agora?	A contribuição facultativa permite fortalecer a reserva previdenciária e aumentar a segurança financeira no futuro, de acordo com o planejamento individual.	
T  Timing	Quando comunicar? Qual frequência é adequada? Há outras comunicações concorrendo pela atenção desse público?	Campanha no mês de referência definido pela entidade, evitando sobreposição com outras comunicações relevantes para o público. Envios distribuídos ao longo do período.	
I  Inteligibilidade	A mensagem está clara? Quais informações são prioritárias? Há termos técnicos que precisam ser explicados?	Apresentar o benefício principal (aumento da reserva) de forma simples e objetiva. Regras, exemplos e detalhes técnicos disponíveis em segundo nível de leitura (links ou material complementar).	
C  Canal	Qual canal ou combinação de canais é mais adequada para esse público, conteúdo e contexto?	Combinação de e-mail, push no aplicativo e banner no site logado, priorizando canais com maior histórico de engajamento nos segmentos selecionados.	
I  Intenção	O que se espera que o participante compreenda, sinta ou faça?	Levar o participante a conhecer a possibilidade de contribuição facultativa e realizar uma simulação no plano.	
P  Performance	Quais indicadores permitirão avaliar se a intenção foi alcançada?	Acessos à página da campanha; número de simulações iniciadas e concluídas; cliques no botão "Fazer simulação"; novas contribuições facultativas realizadas (quando aplicável e no período definido).	
A  Aprimoramento	Quais aprendizados devem ser incorporados aos próximos planejamentos?	Analisar desempenho por segmento, canal, mensagem e momento de envio. Identificar barreiras relatadas, dúvidas recorrentes e conteúdos mais acessados para orientar próximas comunicações sobre o tema.	

Fonte: Elaborado pelo autor com auxílio de inteligência artificial generativa para composição gráfica (2026).

O exemplo reforça que o valor do instrumento não está na padronização das respostas, mas na sistematização das perguntas que fundamentam as decisões. Públicos com necessidades, momentos ou estratégias distintas podem demandar aplicações específicas do Canvas, enquanto condições semelhantes não exigem sua multiplicação.

As dimensões do PARTICIPA também podem ser incorporadas a briefings, fluxos de aprovação, sistemas de gestão de demandas ou soluções tecnológicas. Entre essas possibilidades, a inteligência artificial pode utilizar a estrutura do framework como referência para apoiar a análise de comunicações, sem constituir requisito para sua aplicação. Como demonstração dessa possibilidade, propõe-se o Prompt PARTICIPA, que traduz as nove dimensões em uma instrução estruturada para ferramentas previamente avaliadas e autorizadas pela entidade.

Prompt PARTICIPA – Modelo para apoio ao planejamento com inteligência artificial

Analise a demanda de comunicação apresentada utilizando o Framework PARTICIPA. Considere as dimensões: Posição na jornada, Audiência, Relevância, Timing, Inteligibilidade, Canal, Intenção, Performance e Aprimoramento.

Para cada dimensão, avalie as informações fornecidas, identifique lacunas e apresente questões que precisam ser respondidas antes da execução da comunicação. Não presuma características do público nem invente dados ausentes. Avalie também possíveis riscos de baixa relevância, excesso de comunicação ou inadequação entre público, mensagem, momento e canal. Quando pertinente, apresente possibilidades de melhoria, sem substituir a decisão do profissional responsável.

As recomendações produzidas devem ser submetidas ao julgamento profissional e às normas, políticas e obrigações legais e regulatórias aplicáveis à entidade.

Fonte: Elaborado pelo autor (2026).

O uso de inteligência artificial e das demais estratégias de personalização discutidas neste trabalho exige, contudo, critérios de governança e proteção de dados. Dados pessoais ou informações que permitam identificar participantes não devem ser inseridos indiscriminadamente em ferramentas de IA, e sua utilização pressupõe avaliação da tecnologia, da finalidade e das condições de tratamento pela entidade. Essa cautela também se aplica à segmentação, ao CRM e à automação, que podem envolver operações submetidas à Lei nº 13.709/2018, a Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD).

Para a aplicação do PARTICIPA, assumem especial relevância os princípios da finalidade, adequação e necessidade previstos no art. 6º da LGPD. A existência de uma informação nas bases da entidade não torna sua utilização para segmentar ou personalizar uma comunicação automaticamente necessária ou adequada. O tratamento deve estar relacionado a uma finalidade legítima, observar a base legal aplicável e limitar-se aos dados pertinentes para alcançá-la, acompanhado das medidas de segurança e prevenção correspondentes.

A proteção de dados constitui, portanto, condição para a aplicação responsável de uma comunicação centrada no participante. Conhecer melhor o público não autoriza o uso irrestrito das informações disponíveis, assim como a capacidade tecnológica de personalizar uma interação não torna toda personalização necessária. A tecnologia pode apoiar a aplicação do PARTICIPA, mas permanece subordinada ao julgamento profissional e às obrigações legais, regulatórias e de governança.

O Canvas e o Prompt PARTICIPA representam, assim, aplicações complementares do framework, mas com funções distintas. O primeiro constitui seu principal instrumento de planejamento e registro das decisões, enquanto o segundo demonstra uma possibilidade adicional de utilização da mesma estrutura com apoio da inteligência artificial. Em ambos os casos, permanece central o propósito do PARTICIPA: orientar decisões mais conscientes e integradas sobre público, conteúdo, momento, linguagem, canal e avaliação.

4.3 Contribuições, limites e possibilidades de aplicação do Framework PARTICIPA

O Framework PARTICIPA busca contribuir para a comunicação nas EFPC ao sistematizar, em uma estrutura única, decisões que podem ocorrer de maneira fragmentada ao longo do planejamento. Sua principal contribuição não está na proposição isolada de práticas como segmentação, personalização, Linguagem Simples, automação ou inteligência artificial, muitas das quais já são utilizadas pelo setor, mas na organização de critérios decisórios que orientam quando, para quem, como e com qual finalidade esses recursos podem ser empregados.

Essa proposta dialoga diretamente com os dilemas de informar, engajar, promover pertencimento e construir confiança no relacionamento entre EFPC e participantes. Informar permanece como função essencial, especialmente diante da complexidade e das responsabilidades inerentes à previdência complementar, mas disponibilizar informação não assegura, isoladamente, atenção, compreensão ou engajamento. Ao questionar audiência, relevância, momento, inteligibilidade, canal e intenção, o PARTICIPA busca aproximar a necessidade institucional de informar da experiência de quem recebe a comunicação. Pertencimento e confiança não são tratados como efeitos automáticos, mas como relações para as quais interações pertinentes, compreensíveis e coerentes podem contribuir ao longo do tempo.

Ao incorporar a pertinência da própria interação entre seus critérios, o modelo também permite considerar a redução ou a não realização de contatos de baixa relevância para determinados públicos. Essa possibilidade aproxima sua aplicação das discussões sobre Economia da Atenção e fadiga comunicacional desenvolvidas neste trabalho, deslocando o foco da quantidade de conteúdos produzidos para a qualidade e a oportunidade das interações.

No cotidiano das EFPC, o framework pode ser incorporado aos processos já existentes, sem necessariamente criar novos fluxos. Suas perguntas podem orientar reuniões de pauta, planejamento de campanhas, elaboração e validação de briefings, definição de calendários editoriais e avaliação de resultados. O Canvas PARTICIPA também pode ser compartilhado com agências, produtoras e demais fornecedores envolvidos na execução dos conteúdos, estabelecendo critérios comuns desde o início da demanda. Em reuniões periódicas, os aprendizados obtidos podem retornar ao planejamento, favorecendo a utilização contínua do modelo pela equipe.

Essa flexibilidade permite sua utilização em diferentes níveis de estrutura e maturidade tecnológica. Uma equipe pode aplicar o PARTICIPA durante uma reunião utilizando apenas o Canvas, enquanto outra pode incorporá-lo a sistemas de gestão de demandas, CRM, automação ou ferramentas de inteligência artificial. O recurso tecnológico pode variar; os critérios que orientam a decisão permanecem. Dessa forma, a aplicabilidade do modelo não está condicionada à aquisição de uma plataforma específica.

Além da utilização individual pelas entidades, o framework apresenta potencial para disseminação setorial. Após processos de experimentação e validação, o PARTICIPA poderia ser disponibilizado como material orientativo aos profissionais de comunicação das EFPC, acompanhado do Canvas, de exemplos de aplicação e do Prompt PARTICIPA. Considerando a atuação da Superintendência Nacional de Previdência Complementar (PREVIC) na produção e disseminação de orientações para o setor, seus canais poderiam constituir uma possibilidade institucional para o compartilhamento desse tipo de instrumento, inclusive de forma complementar a iniciativas já desenvolvidas em áreas como Linguagem Simples. Essa disseminação permitiria ampliar sua experimentação e aprimoramento sem pressupor adoção obrigatória ou caráter normativo.

Outra contribuição do framework está na aproximação entre planejamento e avaliação. Ao relacionar Intenção, Performance e Aprimoramento, o PARTICIPA orienta a seleção de indicadores a partir do objetivo estabelecido e estimula a incorporação dos resultados ao planejamento posterior. A mensuração deixa, assim,

de representar apenas uma etapa final e passa a alimentar um processo contínuo de aprendizagem comunicacional.

Essas contribuições devem, entretanto, ser consideradas à luz dos limites da proposta. O PARTICIPA foi desenvolvido a partir da discussão teórica e aplicada apresentada nesta monografia e não foi submetido a validação empírica capaz de demonstrar relações causais entre sua utilização e resultados como redução da fadiga comunicacional, aumento do engajamento ou fortalecimento da confiança. Tais efeitos constituem possibilidades a serem investigadas em aplicações e pesquisas futuras, e não consequências comprovadas do framework.

Sua utilização também depende da qualidade das informações disponíveis, das condições organizacionais e da capacidade de análise e interpretação das equipes, não eliminando a dimensão de julgamento inerente às decisões comunicacionais. O modelo tampouco substitui a experiência profissional ou as obrigações legais e regulatórias. Quando envolver tratamento de dados pessoais, segmentação ou inteligência artificial, sua aplicação permanece condicionada às exigências de proteção de dados, segurança, governança e demais normas pertinentes.

Esses limites indicam possibilidades de desenvolvimento futuro. O PARTICIPA poderá ser testado em EFPC com diferentes perfis, portes e níveis de maturidade, permitindo avaliar sua aplicabilidade e identificar ajustes nas perguntas orientadoras. Estudos posteriores poderão ainda investigar seus resultados em diferentes tipos de comunicação, comparar estratégias planejadas com e sem o apoio do framework ou analisar sua integração às rotinas de equipes, fornecedores e soluções tecnológicas.

O PARTICIPA deve ser compreendido, portanto, como uma proposta aberta à aplicação, avaliação e aprimoramento. Ao organizar decisões sobre contexto, público, relevância, momento, mensagem, canal e resultados, busca contribuir para uma comunicação menos orientada pela quantidade de conteúdos produzidos e mais pela qualidade das interações estabelecidas. Seu propósito, em última instância, é apoiar profissionais das EFPC diante de um desafio central da comunicação previdenciária: ir além da disponibilização da informação, criando

melhores condições para que ela seja percebida, compreendida e possa contribuir para o engajamento, o pertencimento e a construção da confiança.

Considerações Finais

Esta monografia partiu do entendimento de que, em um ambiente marcado pela abundância informacional e pela disputa permanente pela atenção, o desafio das Entidades Fechadas de Previdência Complementar não se limita à disponibilização de informações. A complexidade dos conteúdos previdenciários, a heterogeneidade dos públicos e a construção de relacionamentos de longo prazo tornam necessário refletir também sobre a relevância, a compreensão e a oportunidade das interações estabelecidas com os participantes.

Diante da questão que orientou o estudo — como as EFPC podem estruturar uma comunicação mais centrada no participante diante dos desafios impostos pela disputa pela atenção e pelo risco de fadiga comunicacional? —, o percurso desenvolvido permitiu identificar que essa transformação depende menos da adoção isolada de canais ou tecnologias e mais da incorporação de critérios capazes de orientar as decisões comunicacionais. Conhecer o participante e seu momento na jornada, avaliar a relevância da informação, organizar mensagens compreensíveis, selecionar canais e momentos adequados e relacionar objetivos a indicadores constituem elementos que, quando articulados, podem favorecer interações mais coerentes com as necessidades do público.

Como principal contribuição do trabalho, foi desenvolvido o Framework PARTICIPA, que sistematiza esses critérios em nove dimensões: Posição na jornada, Audiência, Relevância, Timing, Inteligibilidade, Canal, Intenção, Performance e Aprimoramento. Sua proposta não consiste em determinar quais conteúdos as entidades devem produzir, mas em estruturar perguntas que apoiem o planejamento, a execução e a avaliação das ações comunicacionais. O Canvas PARTICIPA amplia essa aplicação ao oferecer um instrumento para utilização cotidiana pelas equipes, enquanto o Prompt PARTICIPA demonstra uma possibilidade complementar de emprego da mesma lógica com apoio de inteligência artificial.

A proposta também reforça que uma comunicação centrada no participante não significa necessariamente ampliar o grau de personalização ou a quantidade de contatos realizados. Em determinados contextos, conhecer melhor o público pode conduzir justamente à decisão de não realizar uma comunicação para segmentos aos quais ela apresenta baixa pertinência. Essa perspectiva desloca o planejamento da quantidade de conteúdos produzidos para a qualidade e a oportunidade das interações, buscando utilizar de maneira mais criteriosa a atenção do participante.

O PARTICIPA deve, entretanto, ser compreendido dentro dos limites deste estudo. Por se tratar de uma proposta de caráter teórico e propositivo, o framework não foi submetido a validação empírica que permita afirmar efeitos causais sobre redução da fadiga comunicacional, aumento do engajamento, fortalecimento do pertencimento ou construção da confiança. Sua aplicação também depende das características de cada entidade, da qualidade das informações disponíveis, da capacidade das equipes e da observância das exigências legais, regulatórias, de governança e de proteção de dados.

Como possibilidade de continuidade, o modelo poderá ser aplicado e avaliado em EFPC com diferentes características e níveis de maturidade, permitindo verificar sua aplicabilidade, aperfeiçoar suas dimensões e desenvolver indicadores para sua avaliação. A experimentação por equipes de comunicação, áreas de relacionamento, agências e demais profissionais do setor poderá ainda produzir aprendizados capazes de ampliar ou revisar a proposta originalmente apresentada.

Assim, mais do que oferecer uma resposta definitiva aos desafios contemporâneos da comunicação previdenciária, o Framework PARTICIPA propõe uma mudança na pergunta que antecede cada ação comunicacional. Em um cenário no qual a informação é abundante e a atenção é limitada, o desafio deixa de ser apenas “o que a entidade precisa comunicar?” e passa a incorporar também “o que este participante precisa compreender, neste momento, e por que esta interação merece sua atenção?”. É nesse deslocamento, da emissão para a relevância e da atenção para a participação, que este trabalho busca contribuir para uma comunicação capaz de criar condições mais favoráveis para informar, engajar, promover pertencimento e construir confiança nas relações entre as EFPC e seus participantes.

Referências

BADDELEY, Alan. Working memory. *Science*, v. 255, n. 5044, p. 556–559, 1992. DOI: 10.1126/science.1736359.

BRASIL. Lei nº 13.709, de 14 de agosto de 2018. Lei Geral de Proteção de Dados Pessoais (LGPD). Brasília, DF, 2018.

BRASIL. Ministério da Previdência Social. *Guia de Educação Previdenciária e Comunicação com os Participantes: trilha para as Entidades Fechadas de Previdência Complementar*. Brasília, DF: Ministério da Previdência Social, 2025.

BRASIL. Ministério da Previdência Social. *Plano de Educação Previdenciária da Previdência Complementar (PEPC): biênio 2026–2027*. Brasília, DF: Ministério da Previdência Social, 2026.

BRASIL. Senado Federal. Instituto de Pesquisa DataSenado. *Fontes de informações e uso de meios digitais dos brasileiros*. Brasília, DF: Senado Federal, 2026. A pesquisa foi realizada entre 21 de fevereiro e 1º de março de 2025, com 5.039 entrevistados — portanto, devemos manter a distinção entre ano da coleta (2025) e ano da publicação (2026).

CASTELLS, Manuel. *A sociedade em rede*. 2. ed. São Paulo: Paz e Terra, 1999. (A era da informação: economia, sociedade e cultura, v. 1).

DAVENPORT, Thomas H.; BECK, John C. *The attention economy: understanding the new currency of business*. Boston: Harvard Business School Press, 2001.

HUANG, Ming-Hui; RUST, Roland T. A strategic framework for artificial intelligence in marketing. *Journal of the Academy of Marketing Science*, v. 49, p. 30–50, 2021. DOI: 10.1007/s11747-020-00749-9.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. *ISO 9241-210:2019: Ergonomics of human-system interaction — Part 210: Human-centred design for interactive systems*. Geneva: ISO, 2019.

INTERNATIONAL ORGANIZATION FOR STANDARDIZATION. *ISO 24495-1:2023: Plain language — Part 1: Governing principles and guidelines*. Geneva: ISO, 2023.

MOKO, Anasuodei; VICTOR-IKOH, Maudlyn; OKARDI, Biobele. Information overload: a conceptual model. *European Journal of Computer Science and Information Technology*, v. 11, n. 5, p. 19–29, 2023. DOI: 10.37745/ejcsit.2013/vol11n51929.

MORGAN, Robert M.; HUNT, Shelby D. The commitment-trust theory of relationship marketing. *Journal of Marketing*, v. 58, n. 3, p. 20–38, 1994. DOI: 10.1177/002224299405800302.

PAYNE, Adrian; FROW, Pennie. A strategic framework for customer relationship management. *Journal of Marketing*, v. 69, n. 4, p. 167–176, 2005. DOI: 10.1509/jmkg.2005.69.4.167.

SIMON, Herbert A. Designing organizations for an information-rich world. In: GREENBERGER, Martin (ed.). *Computers, communications, and the public interest*. Baltimore: Johns Hopkins Press, 1971. p. 37–72.

SO, Jiyeon; KIM, Soela; COHEN, Heather. Message fatigue: conceptual definition, operationalization, and correlates. *Communication Monographs*, v. 84, n. 1, p. 5–29, 2017. DOI: 10.1080/03637751.2016.1250429.

SUPERINTENDÊNCIA NACIONAL DE PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR (PREVIC). “Simplifica PREVIC” visa transformar a comunicação institucional e ampliar a compreensão do público. Brasília, DF: PREVIC, 2025.

SUPERINTENDÊNCIA NACIONAL DE PREVIDÊNCIA COMPLEMENTAR (PREVIC). Resolução PREVIC nº 26, de 16 de dezembro de 2025. Brasília, DF: PREVIC, 2025.

SWELLER, John. Cognitive load during problem solving: effects on learning. *Cognitive Science*, v. 12, n. 2, p. 257–285, 1988. DOI: 10.1207/s15516709cog1202_4.

TOFFLER, Alvin. *Future shock*. New York: Random House, 1970.

VERHOEF, Peter C.; KANNAN, P. K.; INMAN, J. Jeffrey. From multi-channel retailing to omni-channel retailing: introduction to the special issue on multi-channel retailing. *Journal of Retailing*, v. 91, n. 2, p. 174–181, 2015. DOI: 10.1016/j.jretai.2015.02.005.

WURMAN, Richard Saul. *Information anxiety*. New York: Doubleday, 1989.