

Título 3.4 Comunicação interna e consulta

1. Definição

A comunicação interna é a troca de informações, mensagens e opiniões entre vários intervenientes dentro de uma organização, bem como entre uma organização e as suas organizações membros diretas. Podem ser utilizados diferentes canais de comunicação interna, incluindo o correio eletrónico, plataformas de colaboração/comunicação ou outros meios tecnológicos que possam facilitar as trocas. A comunicação com os membros deve ser estruturada em torno de uma comunicação baseada na web, eventos e reuniões regulares, bem como intercâmbios pessoais. Esta comunicação deve permitir que os membros recebam informações da organização, mas também partilhem as suas próprias atividades relevantes.

Para além de informar e facilitar a comunicação, os canais de comunicação interna também podem ser utilizados para consultar os colaboradores, bem como as organizações membros. A comunicação interna pode, assim, contribuir para uma tomada de decisões equilibrada, informada e democrática. Um fluxo de informação suave dentro da organização permite que todos os componentes tomem decisões e ações informadas e desempenhem as suas tarefas de forma mais eficiente, em linha com outros departamentos. Para além dos meios técnicos, a troca regular de informação é crucial.

Outro elemento importante da comunicação (interna) é a necessidade de salvaguardar a confidencialidade e a proteção dos dados de todas as pessoas ligadas à organização e dos seus membros. A este respeito, devem ser implementadas regulamentações sólidas de confidencialidade, privacidade e proteção de dados, alinhadas com os requisitos relevantes do RGPD. As organizações desportivas que recolhem e processam dados pessoais, como informações de atletas ou registos médicos, devem cumprir os requisitos do RGPD para garantir a privacidade e a segurança dos dados individuais. Isto torna-se especificamente relevante quando se consideram mecanismos de denúncia interna confidencial para qualquer tipo de violação dos regulamentos da organização.

A comunicação e consulta interna estão intimamente ligadas aos “Processos de decisão” (4.3), “Processo democrático e eleições” (4.2), “Disponibilidade de documentos” (3.3) e “Comunicação externa” (3.5).

2. Cenário ideal

A organização implementou uma estratégia de comunicação interna abrangente para interagir eficazmente com os colaboradores, atletas, membros da direção, voluntários e organizações membros. Esta estratégia integra uma variedade de canais de comunicação, incluindo um website interativo, eventos tradicionais, contactos pessoais, reuniões regulares de pessoal e plataformas dedicadas de comunicação e colaboração. Estes canais facilitam a colaboração remota contínua e são essenciais para manter um processo contínuo de consulta aos membros sobre temas e questões que impactam a organização e os seus stakeholders.

Para garantir que a estratégia de comunicação se mantém eficaz e responsiva ao ambiente dinâmico, a organização avalia regularmente os seus métodos de comunicação. Esta avaliação contínua ajuda a atingir os objetivos da organização e a adaptar-se às novas necessidades.

Além de melhorar a comunicação, a organização está profundamente empenhada em manter a proteção e a confidencialidade dos dados. Aplica regras rigorosas de confidencialidade, em conformidade com os regulamentos nacionais e as normas relevantes em todas as plataformas de comunicação. Este compromisso estende-se aos membros da direção, funcionários, atletas, suas comitativas e organizações membros, garantindo o tratamento seguro e ético de dados sensíveis em toda a rede da organização. É dada especial atenção à manutenção de mecanismos de denúncia acessíveis que minimizem o risco de retaliação.

A organização designa um indivíduo responsável, potencialmente dentro do departamento de RH, para supervisionar a conformidade com o RGPD e garantir o cumprimento das leis de proteção de dados. A denúncia de má conduta é uma componente crítica desta estrutura, com opções de denúncia a uma comissão de ética, a um órgão central de denúncia dentro da organização ou a um ombudsman externo. A organização garante que os denunciantes não enfrentarão quaisquer desvantagens nas suas denúncias, independentemente do resultado, a menos que a denúncia seja intencionalmente falsa. Esta proteção incentiva os indivíduos a denunciar qualquer má conduta que encontrem, reforçando o compromisso da organização com a integridade e a responsabilidade.

3. Riscos

- Incapacidade de divulgar informação interna.
- Falta de propriedade dos membros nas atividades da organização.
- Falta de conhecimento dos membros sobre as atividades da organização.
- Desperdício de tempo e recursos.
- Défice democrático.
- Dificuldades na implementação de decisões estratégicas por parte do conselho.
- Decisões da organização que não são apoiadas ou que não podem ser implementadas pelo pessoal e/ou membros.
- Processos judiciais por quebra de confidencialidade ou proteção de dados.
- Perceção errada das expectativas dos membros.

4. Instrumentos e elementos-chave

<i>Instrumentos</i>	<i>Elementos-chave</i>
Estratégia de comunicação interna	<ul style="list-style-type: none"> • Princípios gerais de comunicação interna. • Estratégia relativamente à presença na web e às diversas funcionalidades do site (incluindo espaço intranet). • Intercâmbios pessoais regulares (por exemplo, reunião de pessoal – reunião bilateral com membros). • Pessoa responsável pela comunicação interna (ex. gestor de comunicação). • Timing de comunicação (ex. publicação de agendas e documentos de consulta de eventos). • Disponibilidade de documentos. • Link com o processo de consulta. • Vinculação com acordos de confidencialidade e proteção de dados.

<p>Processo/estratégia de consulta</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Consulta regular dos membros. • Consulta sobre uma vasta gama de temas e questões relevantes para a organização ou que afetam a organização membro. • Pessoa responsável pela consulta dos associados. • Momento da consulta. • Disponibilização de documentos (para garantir um posicionamento informado dos associados). • Utilização de meios tecnológicos para consulta. • Ligação com acordos de confidencialidade.
<p>Política de Confidencialidade/Privacidade e Proteção de Dados</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Regras claras sobre confidencialidade e privacidade. • Regras claras sobre a proteção de dados pessoais e transferência de dados dentro da organização. • Pessoa de contacto para questões relativas à confidencialidade, privacidade ou proteção de dados. • Baseado nas normas nacionais e internacionais aplicáveis. • Ligado à estratégia de comunicação externa. • Referência no site a terceiros que forneçam dados pessoais.
<p>Denunciante:</p>	<ul style="list-style-type: none"> • O denunciante não sofrerá qualquer desvantagem com a denúncia, independentemente de a informação se revelar verdadeira ou não, a não ser que exista uma acusação intencionalmente falsa. • Qualquer pessoa que descubra uma má conduta é encorajada a denunciá-la. • Para isso é importante que o denunciante esteja protegido e não sofra quaisquer desvantagens pessoais em consequência da denúncia.

5. Exemplos de boas práticas

Exemplo “Política de privacidade”

Organização: Comité Olímpico Internacional (COI)

Descrição: Esta Política de Privacidade descreve como o Comité Olímpico Internacional (“COI”) processa os dados pessoais nas suas atividades digitais, incluindo, entre outros, websites, aplicações móveis, aplicações de TV conectada, sistemas de registo, marketing digital, serviços profissionais online, recursos comerciais e vários serviços de envolvimento e informação. Estas atividades, geridas exclusivamente pelo COI ou em colaboração com outros membros do Movimento Olímpico, são coletivamente designadas por “Serviços” na presente Política de Privacidade.

A política explica ainda como o COI processa os dados pessoais recebidos de outras organizações, bem como os dados recolhidos através de cookies e tecnologias similares integradas em propriedades digitais de terceiros, para benefício do COI.

Mais informações: [Política de Privacidade | Olimpíadas.com](#)

Exemplo “Estratégia de comunicação interna”

Organização: Federação Internacional de Esqui (FIS)

Descrição: A Federação Internacional de Esqui (FIS) implementou uma estratégia de comunicação interna e externa abrangente focada na cooperação e no envolvimento com todas as partes interessadas. Isto inclui associações nacionais de esqui, atletas, membros do Comité FIS, dirigentes, Comités Organizadores, meios de comunicação social, patrocinadores, fornecedores, prestadores de serviços, outras organizações desportivas e autoridades públicas. A estratégia enfatiza a comunicação eficaz para transmitir mensagens e fornecer atualizações oportunas e informativas dentro da organização. A FIS utiliza diversos canais de comunicação interna, garantindo transparência e rapidez na partilha de informação.

- Newsflash disponível para membros e também através de inscrição.
- Documentos de livre acesso no site da FIS.
- Secção de membros específica para as federações nacionais. Nesta secção de membros, os utilizadores podem encontrar as atas da Assembleia Geral (“Congresso FIS”), do Conselho (“Conselho FIS”) e das comissões (“Comités FIS”)
- Comunicados de imprensa após cada reunião da Assembleia Geral e do Conselho que listam as principais decisões. Uma estratégia de comunicação externa completa, incluindo o website da FIS, as redes sociais e os canais de networking e uma aplicação da FIS complementam esta estratégia interna.

Mais informações: <https://www.fis-ski.com/pt/inside-fis/organização/promoção>

Exemplo “Política de Proteção de Dados”

Organização: Federação Nacional de Andebol da Irlanda

Descrição: A Federação Irlandesa de Andebol adoptou uma Política de Protecção de Dados muito detalhada. O documento, que está disponível publicamente no seu website, lista uma visão geral da política aplicável, as suas regras e disposições e fornece mais informações sobre a política, bem como conselhos práticos para clubes, jogadores, treinadores e outras partes interessadas.

Em termos das Regras de Protecção de Dados, a federação enumera 7 princípios fundamentais alinhados com a Lei Nacional de Protecção de Dados:

- Legalidade, Justiça, Transparência
- Limitação de finalidade
- Minimização de dados
- Exatidão
- Limitação de armazenamento
- Integridade e Confidencialidade
- Responsabilidade

Mais informações:

[Políticas e salvaguardas \(olympichandball.org\)](https://olympichandball.org)

[Privacidade e proteção de dados \(olympichandball.org\)](http://olympichandball.org)

Exemplo “Política de Proteção de Dados”

Organização: Aliança de Desporto e Recreação do Reino Unido

Descrição: A Sport and Recreation Alliance UK disponibiliza uma política de privacidade altamente detalhada, prontamente disponível ao público. Afirma claramente desde o início que não existe uma pessoa específica para esta função, mas sim uma equipa que supervisiona a conformidade com a proteção de dados. Os detalhes de contato são fornecidos. Juntamente com a política de privacidade estão os avisos de privacidade, que fornecem detalhes específicos sobre a forma como gerem os dados em função do tipo de informação recebida;

- [Aviso de privacidade para membros](#)
- [Aviso de privacidade para voluntários](#)
- [Aviso de privacidade do candidato a emprego](#)
- [Aviso de privacidade para todos os outros externos à nossa organização](#)

Além disso, são explicados outros temas de privacidade e proteção de dados, como as medidas básicas de segurança, os cookies online e até os direitos do indivíduo em questão.

Mais informações: <https://www.sportandrecreation.org.uk/pages/privacy>

Exemplo “Política de Proteção de Dados”

Organização: Triatlo Mundial

Descrição: A World Triathlon produziu uma política de privacidade abrangente, facilmente acessível no seu website. Estão disponíveis explicações sobre o tipo de dados recolhidos dos visitantes para utilizadores registados e meios de comunicação social. Além disso, a organização publicou um Projeto Mundial de Dados de Triatlo que é um guia para responder e cumprir as obrigações que o RGPD traz a todas as organizações que processam dados de cidadãos da UE. Este guia fornece modelos para cada secção para responder de forma fácil e rápida às exigências dos titulares dos dados na utilização dos seus direitos em vários aspetos:

- Solicitação dos direitos do titular dos dados,
- Direito ao apagamento,
- Obrigação de notificação,
- Violação de dados de violação,
- Informação a fornecer quando os dados pessoais não tenham sido obtidos junto do titular dos dados.

Mais informações:

[Microsoft Word - Triatlo Mundial_RGPD.docx](#)

[Microsoft Word - Personal Data Policy_AA.docx
\(triathlon.org\)](#)

[Triatlo Mundial](#)

Exemplo “Aviso de proteção de dados”

Organização: FIBA

Descrição: A Fédération Internationale de Basketball (FIBA) e a Basketball Australia (BA), incluindo subsidiárias como a FWBWC 2022 Limited, estão empenhadas em proteger as informações pessoais. Este Aviso de Proteção de Dados explica como recolhem, utilizam e protegem os Dados Pessoais, o que inclui qualquer informação que possa identificar a pessoa, como o nome ou os dados de contacto. Os Dados Pessoais são utilizados de forma lícita, quer para cumprimento de obrigações contratuais, com base num consentimento dado, quer para prossecução de interesses legítimos. Especificamente, os dados podem ser utilizados para fornecer informações sobre o Campeonato do Mundo de Basquetebol Feminino da FIBA 2022, gerir a Competição, informar os participantes sobre os nossos produtos e serviços e melhorar as ofertas. A FIBA e a BA mantêm normas rigorosas de proteção de dados e só partilharão Dados Pessoais com terceiros se tal for exigido por lei ou com consentimento.

Mais informações: [Microsoft Word - Aviso de proteção de dados FIBA_FINAL.docx](#)

Exemplo “Política de recurso”

Organização: União Internacional de Pentatlo Moderno (UIPM)

Descrição: A composição, competências e procedimentos do Tribunal Arbitral da UIPM estão detalhados no Código Deontológico da UIPM.

O procedimento disciplinar da UIPM envolve a nomeação de um Painel Disciplinar independente pelo Conselho Executivo para tratar dos casos, sendo os recursos das suas decisões dirigidos ao Tribunal Arbitral da UIPM. Os membros podem nomear árbitros para a lista elegível, e o Tribunal tem jurisdição sobre litígios que envolvam a UIPM e os seus membros, incluindo recursos contra o Painel Disciplinar e decisões do conselho executivo. Os recursos carecem de autorização e devem ser interpostos no prazo de 21 dias, detalhando os erros da decisão. O Tribunal aprecia os recursos com base na viabilidade da questão, novas provas e outros fatores, emitindo decisões no prazo de 14 dias. As custas do processo são determinadas pelo Tribunal, sendo aplicáveis as taxas iniciais. Outros recursos poderão ser interpostos para o Tribunal Arbitral do Desporto (CAS) de Lausanne.

Se a UIPM atrasar uma decisão sobre uma violação de uma regra antidoping, a AMA poderá recorrer diretamente para o CAS.

Mais informações:

[Código de Ética UIPM 2021](#)

[UIPM 2023 Regras de organização internacional](#)

Exemplo “Política de privacidade”

Organização: United World Wrestling (UWW)

Descrição: A política de privacidade explica como a UWW e algumas das empresas com quem trabalha recolhem, utilizam, divulgam, partilham, armazenam, descartam e protegem informações relacionadas

com a utilização do website e da plataforma pelos clientes. Esta política também declara os direitos de privacidade dos clientes e a forma como a lei os protege.

A política de cookies da UWW explica como a UWW e algumas das empresas com as quais trabalha utilizam cookies nos seus websites e plataformas e como os utilizadores podem desativá-los.

Mais informações:

[Política de privacidade da UWW](#)

[Política de cookies UWW](#)

[Termos e Condições da UWW](#)

Exemplo “Política de proteção de dados”

Organização: Confederação Mundial de Basebol e Softbol (WBSC)

Descrição: Proteção de dados/Segurança informática

A Política de Proteção de Dados da WBSC é emitida de acordo com a Norma Internacional para a Proteção da Privacidade e Informação Pessoal (ISPPPI), conforme estabelecido pela Agência Mundial Antidopagem (WADA). Esta Política descreve as principais obrigações e compromissos do WBSC relativamente à proteção de dados pessoais relacionados com atividades antidopagem, incluindo a recolha, tratamento e divulgação de informações pessoais relacionadas com atividades antidopagem. Os seguintes princípios orientam a recolha, o tratamento e a divulgação de dados pessoais pela WBSC em relação às atividades antidopagem:

- **Legalidade, Justiça e Transparência:** o WBSC assegurará que os dados pessoais são recolhidos, tratados e divulgados de forma legal, justa e transparente.
- **Limitação de finalidade:** os dados pessoais só serão recolhidos, tratados e divulgados para fins específicos e legítimos relacionados com atividades antidopagem autorizadas pelo Código Mundial Antidopagem e pela Norma Internacional, desde que tais atividades de tratamento não entrem em conflito com a privacidade e a proteção de dados aplicáveis.
- **Necessidade e Proporcionalidade:** o WBSC assegurará que os dados pessoais são tratados apenas quando necessário e proporcional.
- **Minimização de Dados:** o WBSC apenas recolherá, tratará e divulgará a quantidade mínima de dados pessoais necessários para efeitos de atividades antidoping.
- **Precisão:** o WBSC tomará medidas razoáveis para garantir que os dados pessoais são precisos e atualizados.
- **Limitação de armazenamento:** a WBSC conservará os dados pessoais por um período não superior ao necessário para efeitos de atividades antidopagem.
- **Integridade e Confidencialidade:** o WBSC irá garantir que os dados pessoais são mantidos seguros e confidenciais.
- **Responsabilidade:** o WBSC assumirá a responsabilidade de garantir o cumprimento desta Política e de todas as leis e regulamentos de proteção de dados aplicáveis.

Mais informações:

[Política de Privacidade da WBSC,](#)

[Aviso de privacidade antidopinc da WBSC,](#)

[Política de proteção de datas antidoping da WBSC](#)

6. Passos para o próximo nível

Para o nível 2 ★★ "Emergente"	Para o nível 3 ★★★ "Em desenvolvimento"	Para o nível 4 ★★★★ "Estabelecido"	Para o nível 5 ★★★★★ "Integrado"
<ul style="list-style-type: none"> • Discuta a comunicação interna da sua organização com a sua equipa e membros numa reunião do Conselho. Explore formas de melhorar essa comunicação para melhorias. • Considere as possíveis formas de consultar as suas organizações-membro sobre questões relevantes (por exemplo, na Assembleia Geral). 	<ul style="list-style-type: none"> • Avalie a comunicação interna dirigida aos associados, avaliando o potencial de utilização do seu site e de outras plataformas tecnológicas para a facilitar. Certifique-se de que todos os membros têm os dados de contacto de todo o pessoal da sua organização. • Utilize a sua Assembleia Geral como uma oportunidade anual para consultas formais e informais com os membros. Considere que possibilidades adicionais de consulta são viáveis. • Mantenha listas de e-mail 	<ul style="list-style-type: none"> • Utilize e adapte o seu site como fonte de informação para os seus membros e considere utilizar os alertas por e-mail como comunicação direta com os seus membros. • Publique um diretório/organigrama da sua organização e atualize-o regularmente. Forneça os dados de contacto de cada departamento e membro da equipa. • Consulte os membros regularmente sobre questões importantes e tire partido de ferramentas tecnológicas como inquéritos online e formulários de 	<ul style="list-style-type: none"> • Melhore o seu website, partilhe informações ad hoc importantes através de alertas por e-mail ou outros serviços de mensagens de texto e facilite o contacto direto com os colaboradores e representantes relevantes. • Instituir um processo regular de consulta formal cobrindo diversas questões e temas relevantes para a organização e para as suas partes interessadas. • Garantir consultas regulares aos membros com procedimentos definidos para sincronização e incorporação de feedback na tomada de decisões.

	<p>atualizadas dos representantes das organizações membros.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Considere mecanismos de comunicação interna e garanta a conformidade com os regulamentos de confidencialidade, privacidade e proteção de dados. 	<p>feedback para facilitar o processo.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Mantenha listas de e-mail atualizadas para consulta direta sobre temas específicos. • Estabelecer um mecanismo interno de denúncia para qualquer tipo de violação dos regulamentos da organização. • Definir disposições e regras claras sobre confidencialidade, privacidade e proteção de dados, em conformidade com as normas nacionais e internacionais. Certifique-se de que todos os colaboradores e organizações membros estão cientes destas regras. 	<ul style="list-style-type: none"> • Tenha um mecanismo de denúncia interna claramente estabelecido e facilmente acessível que minimize o risco de retaliação. • Garantir que existem proteções robustas para salvaguardar os denunciantes de qualquer forma de retaliação ou desvantagem pessoal resultante da sua denúncia, incluindo políticas claras, medidas de confidencialidade e mecanismos de apoio. • Implementar uma política robusta e completa de confidencialidade/privacidade/proteção de dados que abranja todos os colaboradores e organizações membros. Garantir o cumprimento destas regras com as normas nacionais e internacionais aplicáveis. Publique esta política e garanta que todos os membros conhecem a sua existência e disposições.
--	---	---	---



			Forneça uma pessoa de contacto direto para tratar de dúvidas/preocupações relacionadas com esta política.
--	--	--	---