

## Leonardo Chucrute

### Fidelizando clientes e construindo relações duradouras

Ao empreender, uma das dúvidas mais recorrentes está relacionada à fidelização de clientes. Em um mercado cada vez mais competitivo, repleto de opções, ofertas e estímulos, fazer com que um cliente retorne e construa uma relação duradoura tornou-se um dos grandes desafios da atualidade. Mais do que vender, é preciso encantar, pois um cliente satisfeito tende a indicar o negócio para outras pessoas.

No setor educacional, a fidelização começa antes mesmo da efetivação da ma-

trícula. Ela nasce no primeiro contato, no primeiro olhar, na primeira conversa e no primeiro atendimento. Esse relacionamento inicial é decisivo para gerar conexão, construir confiança e fortalecer a percepção de valor da instituição de ensino. É importante lembrar que cada detalhe comunica.

O primeiro contato, seja presencial, telefônico ou digital, deve ser uma verdadeira experiência. Essa orientação vale para qualquer nicho de mercado. A equipe responsável pelo atendimento precisa estar

preparada, com comunicação clara e afetiva, domínio das informações e prática de escuta ativa. Compreender as reais necessidades do cliente é fundamental para oferecer soluções assertivas. No contexto educacional, é essencial refletir sobre como a escola pode atender, suprir e até superar as expectativas das famílias.

A construção da confiança é um pilar indispensável. Afinal, a escola é o ambiente em que a criança passa grande parte do dia, desenvolvendo não apenas conhecimentos

acadêmicos, mas também valores e relações sociais. Por isso, ações como oferecer uma visita guiada, apresentar com clareza a proposta pedagógica e destacar os diferenciais da instituição são estratégias fundamentais. Outro ponto relevante é o acompanhamento contínuo. Após o primeiro contato, manter o relacionamento ativo por meio de mensagens personalizadas, convites para eventos e conteúdos educativos contribui para o fortalecimento do vínculo.

**\*CEO do Zerohum.**

## Victor Corrêa\*

### A morte é igual para todos. O luto, não

Milhões de brasileiros assistiam ao Big Brother Brasil quando a participante Ana Paula foi informada, a dois dias da final, da morte de seu pai. Dois dias antes, o apresentador Tadeu Schmidt chorava ao vivo pela morte do irmão, o ex-jogador de basquete Oscar Schmidt.

Mesmo visivelmente desolada, Ana Paula escolheu continuar na disputa. Faltavam dois dias para a final, e ela era considerada favorita, embora sem plena certeza disso após enfrentar diversos paredões.

Tadeu chorou ao vivo, com o irmão, o "Mão Santa", no telão do reality show. Nas redes sociais, houve quem acusasse a TV Globo de desumana por não ter encerrado o programa.

Decisões como essa, no entanto, não são

simples, já que o BBB responde por uma fatia relevante do faturamento anual da emissora.

Ana Paula poderia sair para o sepultamento do pai, mas, nesse caso, seria automaticamente eliminada. A regra é conhecida por todos os participantes, ainda que ninguém espere enfrentar uma perda desse tipo durante o confinamento.

Em entrevista à jornalista Poliana Abrita, Tadeu lembrou o irmão por meio de fotos e histórias. Com a voz embargada, admitiu que não lida bem com a morte.

Certa vez, entrevistei Fernanda Montenegro quando ela completava 85 anos. Perguntei como se sentia ao chegar àquela idade, e ela respondeu que o mais difícil era ver partir os amigos de sua geração e também das ante-

riores. Disse que já havia perdido a conta de quantos velórios frequentou ao longo da vida.

Tadeu voltou a trabalhar no mesmo dia, e Ana Paula seguiu até o fim do programa. Ambos estavam abalados, mas contavam com uma rede de apoio financeira, emocional e profissional que a maioria das pessoas não tem.

Pela CLT, o trabalhador brasileiro tem direito a dois dias consecutivos de licença em caso de morte de familiares próximos. Não importa o tamanho da dor envolvida. Para outros vínculos, como tios, primos ou pessoas com quem se mantém uma convivência próxima, não há garantia legal, e a ausência acaba dependendo da sensibilidade do empregador.

Um projeto aprovado pelo Senado em setembro de 2025 propõe ampliar esse prazo

para oito dias, mas a medida ainda está em análise na Câmara dos Deputados.

Em 2022, a Organização Mundial da Saúde passou a reconhecer o luto prolongado como um transtorno. Em alguns casos, a dor não diminui com o tempo e segue ocupando o cotidiano de forma intensa, dificultando a aceitação da perda e o retorno à vida. Não se trata de fraqueza nem de falta de superação, mas de uma condição que pode paralisar.

O Estado sabe exatamente quando agir, que é no momento da morte, quando a certidão de óbito é emitida. O que falta vem depois. A morte é igual para todos. O luto, não.

**\*Jornalista, mestre e doutorando em Gestão e Políticas Públicas pela FGV**

## Janguê Diniz\*

### Saúde mental como prioridade: o impacto da NR-1 nas IES

A entrada em vigor da nova redação da Norma Regulamentadora nº 1 (NR-1) representa um dos movimentos mais relevantes das últimas décadas no campo da segurança e saúde no trabalho no Brasil, com impactos diretos e profundos sobre as instituições de educação superior (IES). Mais do que uma atualização normativa, trata-se de uma mudança de paradigma que desloca o foco tradicional, historicamente concentrado em riscos físicos, químicos e biológicos, para uma abordagem mais ampla, incorporando, de forma explícita e obrigatória, os riscos psicossociais no ambiente de trabalho.

Prevista para entrar em vigor no dia 26 de maio, a nova regulamentação impõe às instituições educacionais não apenas ajustes técnicos, mas uma revisão estrutural de seus modelos de gestão, cultura organizacional e práticas de relacionamento com seus colaboradores.

O primeiro passo consiste no abandono de uma postura reativa e na adoção de uma lógica preventiva e sistêmica. Isso porque a NR-1 estabelece o Gerenciamento de Riscos Ocupacionais (GRO) como um processo contínuo, estruturado e documentado, exigindo a identificação, avaliação, controle e monitoramento de todos os riscos que possam afetar a saúde dos trabalhadores, inclusive aqueles decorrentes da organização do trabalho, como sobrecarga, assédio, falta de autonomia e falhas de comunicação.

No contexto das instituições de educação superior, esse desafio ganha contornos ainda mais complexos. Trata-se de organizações marcadas por atividades simultâneas, pressões acadêmicas e regulatórias, demandas administrativas e relações interpessoais densas. Professores, coordenadores e técnicos frequentemente lidam com acúmulo de funções e exigências cognitivas elevadas. Não por acaso, o setor educacional figura entre os mais impactados por afastamentos relacionados à saúde mental, com índices expressivos de estresse, ansiedade e síndrome de burnout.

Por isso, a principal implicação da NR-1 para as IES está justamente na exigência de que esses fatores deixem de ser tratados como questões periféricas ou individuais e passem a integrar o sistema de gestão de riscos. Isso significa que a saúde mental deve ser incorporada ao inventário de riscos ocupacionais e ao plano de ação institucional, com o mesmo rigor aplicado a outros tipos de risco.

A fiscalização não se limitará à existência de documentos. Ela exigirá coerência entre diagnóstico, medidas adotadas e resultados efetivos, com base em evidências concretas e participação dos trabalhadores. Em outras palavras, não será suficiente declarar boas intenções; será necessário demonstrar práticas consistentes e verificáveis.

Nesse sentido, a preparação das instituições deve começar por um diagnóstico apro-

fundado e setorizado dos riscos psicossociais. Não se trata de uma análise genérica, mas de um mapeamento que considere as especificidades de cada área e função. Essa abordagem evidencia um ponto central: a gestão de riscos psicossociais exige integração entre diferentes áreas da instituição, incluindo gestão de pessoas, segurança do trabalho, coordenações acadêmicas e alta administração.

Outro aspecto crucial é a mudança de foco das ações. A NR-1 é clara ao estabelecer que medidas exclusivamente individuais ou clínicas são insuficientes. O enfrentamento dos riscos psicossociais deve ocorrer prioritariamente no nível organizacional, por meio da revisão de processos, redistribuição de cargas de trabalho, melhoria dos fluxos de comunicação e fortalecimento das práticas de liderança. Essa diretriz desloca a responsabilidade do indivíduo para a estrutura institucional, exigindo das IES um compromisso real com a construção de ambientes de trabalho mais saudáveis, equilibrados e sustentáveis.

Além disso, a norma reforça a necessidade de participação ativa dos trabalhadores no processo de gestão de riscos. A escuta qualificada, por meio de pesquisas, entrevistas, grupos focais e canais de denúncia, deixa de ser uma prática recomendada e passa a ser uma exigência. Essa participação não apenas qualifica o diagnóstico, como também fortalece a cultura organizacional e amplia o engajamento

dos colaboradores. Ao mesmo tempo, impõe às instituições o desafio de criar mecanismos seguros, confiáveis e efetivos de acolhimento e tratamento das demandas apresentadas.

Do ponto de vista jurídico e financeiro, os impactos da não conformidade são significativos. A ausência de gestão adequada dos riscos psicossociais pode resultar em autuações, multas e aumento de passivos trabalhistas, além de custos indiretos relacionados à queda de produtividade, aumento da rotatividade e perda de talentos.

Em síntese, a nova NR-1 apresenta às instituições duas possibilidades: encarar a norma como uma obrigação burocrática ou como uma oportunidade estratégica de modernização. Aquelas que optarem pelo segundo caminho estarão mais bem posicionadas para enfrentar os desafios contemporâneos, fortalecer sua reputação, atrair e reter talentos e cumprir, com maior qualidade, sua função social. Afinal, cuidar da saúde mental de quem ensina e administra as instituições não é apenas uma exigência legal, mas condição essencial para a excelência acadêmica e para o futuro da educação superior no país.

**\*Diretor-presidente da Associação Brasileira de Mantenedoras de Ensino Superior (ABMES), secretário-executivo do Brasil Educação - Fórum Brasileiro da Educação Particular, fundador e controlador do grupo Ser Educacional, e presidente do Instituto Êxito de Empreendedorismo**