

**UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO E BIBLIOTECONOMIA**

ANA PAULA VIEIRA DE SOUZA

DA ASSESSORIA DE IMPRENSA À COMUNICAÇÃO INTEGRADA

**ESTUDOS DE CASO SOBRE A EVOLUÇÃO E OS NOVOS CONTORNOS DA
COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL**

Goiânia
2008

ANA PAULA VIEIRA DE SOUZA

DA ASSESSORIA DE IMPRENSA À COMUNICAÇÃO INTEGRADA

**ESTUDOS DE CASO SOBRE A EVOLUÇÃO E OS NOVOS CONTORNOS DA
COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL**

Monografia apresentada ao curso de graduação em
Comunicação Social com habilitação em Jornalismo
da Faculdade de Comunicação e Biblioteconomia da
Universidade Federal de Goiás.

Área de concentração: Comunicação
Organizacional

Orientadora: Professora Ms. Silvana Coleta Santos
Pereira

Goiânia
2008

ANA PAULA VIEIRA DE SOUZA

DA ASSESSORIA DE IMPRENSA À COMUNICAÇÃO INTEGRADA

**ESTUDOS DE CASO SOBRE A EVOLUÇÃO E OS NOVOS CONTORNOS DA
COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL**

**Monografia defendida no curso de Comunicação Social com habilitação em Jornalismo
da Universidade Federal de Goiás, para obtenção do título de bacharel, aprovada em
_____ de _____ de _____, pela banca examinadora constituída pelos
seguintes professores:**

**Professora Ms. Silvana Coleta Santos Pereira – UFG
Presidente da Banca**

Professor Dr. Magno Luiz Medeiros da Silva - UFG

Dedico este trabalho aos meus
pais, Nazaré e Adilson, pelo apoio
e amor de sempre, e à minha mãe
acadêmica, Silvana Coleta.

AGRADECIMENTOS

Agradeço a Deus por todas as bênçãos em minha vida.

À minha família, especialmente meus pais, pelo exemplo de vida e pelos ensinamentos que me levaram aos melhores caminhos.

Aos meus amigos, que sempre fazem qualquer momento mais feliz.

À equipe da Assessoria de Comunicação (Ascom) da Universidade Federal de Goiás (UFG), onde passei quase dois anos do meu curso de graduação e complementei o aprendizado adquirido nos bancos da Faculdade de Comunicação e Biblioteconomia.

Às equipes da Assessoria de Comunicação e Marketing Institucional (Ascom) da Federação das Indústrias do Estado de Goiás (Fieg), Oficina de Comunicação e Ascom/UFG, especialmente Joelma Pinheiro, Sirlene Milhomem e Magno Medeiros, que não colocaram dificuldades aos meus estudos de caso.

Agradeço aos mestres que me inspiraram na busca pelo saber, especialmente a minha orientadora Silvana Coleta.

“A parte mais importante do progresso é o desejo de progredir”
Sêneca

RESUMO

Com a globalização, impulsionada pelo surgimento da internet, que facilita a comunicação e o acesso à informação em todo o mundo, os fluxos comunicacionais são cada vez mais intensos nas organizações, sejam elas públicas ou privadas. Nesse contexto, em que a opinião pública assume uma postura mais ativa, e a sociedade está mais exigente, é cada vez mais importante que as organizações tenham políticas de comunicação bem estruturadas, de forma profissional e estratégica. Sendo assim, não mais é possível se contentar com um assessor de imprensa que apenas emite esporadicamente um release e atende possíveis demandas de imprensa. Hoje, a política de comunicação nas organizações requer uma união de esforços de todas as áreas: Jornalismo, Relações Públicas, Marketing e Publicidade e Propaganda, trabalhando de forma integrada. Este trabalho percorre a evolução da comunicação organizacional, desde a atividade de assessoria de imprensa, isolada das demais habilitações e depois somada à perspectiva da assessoria de comunicação, para atingir o patamar da comunicação integrada. Para tanto, parte de uma pesquisa bibliográfica para definir o que é assessoria de imprensa, o que é assessoria de comunicação e o que é comunicação integrada para depois analisar, por meio de estudos de caso, se, na prática, a atividade já evoluiu ao patamar da comunicação integrada, que consideramos a ideal para o atual cenário.

SUMÁRIO

1	INTRODUÇÃO	9
2	HISTÓRICO	12
2.1	COMO SURTIU A ASSESSORIA DE IMPRENSA	12
2.2	DESENVOLVIMENTO E CONSOLIDAÇÃO DA ATIVIDADE NO BRASIL	14
2.3	AGIR ÉTICO NAS ASSESSORIAS – RELACIONAMENTO ENTRE JORNALISTAS E ASSESSORES	16
3	ASSESSORIA DE IMPRENSA X ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO	18
3.1	O QUE É ASSESSORIA DE IMPRENSA	18
3.2	O QUE É ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO	29
3.3	Atribuições de cada habilitação na Assessoria de Comunicação	33
3.3.1	Jornalismo	33
3.3.2	Relações Públicas	33
3.3.3	Publicidade e Propaganda	35
3.3.4	Marketing	37
4	O MODELO DA COMUNICAÇÃO INTEGRADA	40
4.1	O QUE É COMUNICAÇÃO INTEGRADA	40
4.2	GESTÃO INTEGRADA E ESTRATÉGICA DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL	47
5	O CASO DA ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO E MARKETING INSTITUCIONAL (ASCOM) DA FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE GOIÁS (FIEG)	50
5.1	APRESENTAÇÃO	50
5.2	PRODUTOS E SERVIÇOS	52
5.3	A COMUNICAÇÃO É INTEGRADA?	53
6	O CASO DA ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO (ASCOM) DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS (UFG)	60
6.1	APRESENTAÇÃO	60
6.2	PARTICULARIDADES	65
6.3	A COMUNICAÇÃO É INTEGRADA?	67
7	O CASO DA OFICINA DE COMUNICAÇÃO	72
7.1	APRESENTAÇÃO	72
7.2	FUNCIONAMENTO	73
7.3	A COMUNICAÇÃO É INTEGRADA?	75
8	CONCLUSÕES	81
	REFERÊNCIAS	84
	ANEXOS: ENTREVISTAS	86

1. INTRODUÇÃO

Em tempos de globalização, fenômeno que só ocorreu depois do surgimento das novas tecnologias de comunicação, notadamente a internet, que permitiu a eliminação de fronteiras, o encurtamento de distâncias e a transmissão de informações em tempo real, cada organização se configura como um organismo vivo, que deve se posicionar na sociedade e dialogar com ela. A imprensa historicamente assume o papel de mediadora entre a sociedade e os fatos da realidade. Ela é uma ferramenta fundamental para suprir a demanda social pela informação, para que os cidadãos possam formar suas opiniões.

Como a “cobrança social” é cada vez maior, as organizações, sejam elas públicas ou privadas, podem lançar mão dos serviços da atividade especializada de Assessoria de Imprensa (AI), que visa à administração das informações jornalísticas e do seu fluxo das fontes para os veículos de comunicação e vice-versa. Mantendo esse relacionamento sadio, as organizações só têm a ganhar em termos de imagem junto aos seus públicos, que, transformada em credibilidade gera, inclusive, retorno financeiro.

A partir da década de 80, principalmente com o fim do regime militar, quando ressurgia a democracia, o movimento sindical, a liberdade de imprensa, novos padrões de competitividade e o prenúncio de maior exigência quanto aos direitos sociais e dos consumidores, as organizações têm percebido a importância de se comunicarem e montarem suas estruturas de comunicação. Nessa época, a atividade de AI, em plena luta pela sua legitimação, era baseada no envio de releases para as redações e na mediação entre a imprensa e as fontes das organizações.

Porém, atualmente, pode-se falar em uma atividade mais abrangente, a Assessoria de Comunicação, que integra profissionais de Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda e Marketing. Os perfis desses profissionais e da estrutura de comunicação mudaram, pois como afirma Bueno (2002, p.17) “pelas novas demandas, o assessor de imprensa deixou de ser apenas um emissor de releases, despontando, hoje, como um produtor ou mesmo executivo de informações e um intérprete do macroambiente”.

Esse perfil das assessorias é um aspecto novo da atividade, que ainda suscita dúvidas mesmo entre os profissionais da área. Portanto, o objetivo desse trabalho é a partir da pesquisa de campo (estudo de caso) em três ambientes de comunicação diferentes: a Assessoria de Comunicação e Marketing Institucional (Ascom) da Federação das Indústrias do Estado de Goiás (Fieg), a Assessoria de Comunicação (Ascom) da Universidade Federal de Goiás (UFG) e a agência Oficina de Comunicação, diagnosticar em que ponto está a evolução da assessoria de imprensa, e se já chegou ao patamar da comunicação integrada, que

consideramos o ideal para as organizações modernas.

Para isso, este trabalho partirá dos conceitos de assessoria de imprensa e assessoria de comunicação, definindo quais são as atribuições de cada habilitação nessa perspectiva da comunicação integrada e estudando as relações existentes entre elas. Esse estudo se justifica pois, indiscriminadamente, os termos assessoria de imprensa e assessoria de comunicação são usados como sinônimos, e aparentemente não estão claros nem para os próprios profissionais da área.

Por isso partimos da pesquisa bibliográfica, explorando os conceitos de assessoria de imprensa, assessoria de comunicação e comunicação integrada, trabalhados por autores como Jorge Duarte, Wilson da Costa Bueno e Margarida Maria Kunsch. É importante destacar aqui os termos que cada autor usa: Bueno usa o termo comunicação empresarial, enquanto Kunsch utiliza o termo comunicação organizacional, que também adotamos nesse trabalho por entender que é mais abrangente, já que não se restringe às organizações públicas, ou privadas; refere-se a todas elas.

Depois da revisão bibliográfica, partimos para a análise dos dados colhidos nos três ambientes já citados, construindo um estudo de caso sobre cada um. Segundo Gil (1988, p. 39), o estudo de caso é caracterizado pelo estudo profundo e exaustivo de um ou de poucos objetos, de maneira que permita o seu amplo e detalhado conhecimento. A coleta de dados pode ser feita mediante diferentes procedimentos, sendo que os mais usuais são a observação, a análise de documentos, entrevista e história de vida. No caso deste trabalho, as visitas realizadas para a coleta de dados são acrescidas de entrevistas, análise de documentos e observação não-participante, a não ser pelo estudo de caso da Ascom da UFG, onde sou estagiária há um ano e meio. A rotina de visitas não foi estabelecida rigidamente; recorreu-se aos lugares de acordo com as necessidades da pesquisa, combinadas às possibilidades das equipes envolvidas.

Quanto à escolha dos objetos, Gil aconselha a busca de casos típicos e de casos extremos. Nessa pesquisa, o caso típico seria o estudo da assessoria de comunicação da Fieg, que se configura como referência na área. Os casos extremos seriam da Oficina de Comunicação, que normalmente trabalha com empresas privadas que dispõem de altos recursos financeiros e primam pela sofisticação de serviços, e por outro lado, da Assessoria de Comunicação da UFG, um órgão público que enfrenta as dificuldades orçamentárias e estruturais notadamente conhecidas.

A realização desse estudo se justifica tendo em vista que as organizações não podem mais prescindir de políticas de comunicação e têm que se adequar ao fato de que no

atual cenário da comunicação organizacional esta se consolida como insumo estratégico, tomando assento nas decisões da direção e assumindo papel fundamental. Nesse cenário, pretende-se mostrar como a comunicação pode ser usada de uma forma abrangente e profissional, acarretando significativa melhora nos resultados, transcendendo a sua utilização fragmentada que tradicionalmente vigorava, chegando a uma política realmente integrada que consiga resultados ainda melhores.

2. HISTÓRICO

2.1 COMO SURTIU A ASSESSORIA DE IMPRENSA

Em 1906, a Pennsylvania Railroad, fábrica do americano John D. Rockefeller, causou um grave acidente na cidade de Gap, na Pennsylvania. Na ocasião, o jornalista Ivy Lee foi contratado para limpar a imagem do industrial e de sua companhia, desgastadas frente à opinião pública. Lee começou um trabalho pautado pela transparência no trato com a imprensa, ao contrário da tendência dominante da época, que tentava esconder os escândalos. Com isso, a postura das empresas, sintetizada na frase atribuída à Henry Vanderbilt, outro proprietário de ferrovias do país: “The public be damned”, ou seja, “O público que se dane”, começaria a evoluir para uma maior abertura aos diversos públicos, entre eles, a imprensa.

Nessa “abertura” Ivy Lee inovou, levando repórteres ao local do acidente, disponibilizando engenheiros para darem entrevistas esclarecedoras das causas da tragédia, facilitando acesso aos diretores e assumindo falhas da própria empresa. Esse trabalho de comunicação é considerado o marco inicial da atividade de Assessoria de Imprensa, que ainda não era denominada como tal.

O jornalista Ivy Lee entrou para a história como o fundador das Relações Públicas, berço da Assessoria de Imprensa. À época, ele escreveu uma declaração de princípios, em forma de carta aos editores:

Este não é um serviço de imprensa secreto. Todo nosso trabalho é feito às claras. Pretendemos fazer a divulgação de notícias. Isto não é agenciamento de anúncios. Se acharem que o nosso assunto ficaria melhor na sessão comercial, não o usem. Nosso assunto é exato. Maiores detalhes, sobre qualquer questão, serão dados prontamente. E qualquer diretor de jornal interessado será auxiliado, com o maior prazer, na verificação direta qualquer de declaração de fato. Em resumo, nosso plano é divulgar, prontamente, para o bem das empresas e instituições públicas, com absoluta franqueza, à imprensa e ao público dos Estados Unidos, informações relativas a assuntos de valor e de interesse para o público (CHAPARRO in DUARTE (Org.), 2006, p.36).

Assim, Ivy Lee definiu sua atividade, abandonou o Jornalismo, e montou um escritório de Relações Públicas em Nova Iorque. Àquela época, o serviço não foi bem recebido por todos e Lee teve que enfrentar uma intensa campanha contrária às suas idéias. Havia ainda um certo temor em relação a uma possível manipulação dos fatos por parte das empresas, que segundo alguns, com o serviço da assessoria, ainda poderiam veicular de graça algo pelo qual anteriormente pagariam para sair na forma de anúncio. A má fama dos agentes de imprensa era comum:

Os agentes de imprensa, por alguns apontados como ancestrais selvagens dos modernos assessores, agindo sem lei e sem ordem, criavam, exageravam e falseavam os fatos para atrair repórteres e obter notícias nos jornais (AMARAL in DUARTE (Org.), 2006, p.52).

A visão preconceituosa que os modernos assessores de imprensa enfrentaram, na consolidação da atividade, tem uma razão de ser. Além da má fama dos agentes de imprensa, o próprio Ivy Lee também usou técnicas questionáveis. Há relatos de que ele oferecia ótimos empregos para jornalistas em troca destes não atacarem os assessorados em seus veículos. Na época, a postura de Lee repercutiu negativamente:

Os amigos de Ivy Lee diziam que o pai das Relações Públicas fazia alarde de que as entrevistas de seus clientes com a imprensa eram feitas com inteira liberdade para qualquer pergunta. Mas os inimigos acrescentavam: os canais competentes dos jornais já estavam controlados e os repórteres nada poderiam escrever que contrariasse os interesses dos clientes de Lee. Ainda desse homem de relações públicas dizem que, em 1934, prestou serviços ao truste alemão Dye, para corrigir as reações dos americanos a respeito dos acontecimentos na Alemanha de Hitler (ANDRADE apud CHAPARRO in DUARTE (Org.), 2006, p. 37).

Portanto, nota-se que Ivy Lee também utilizou de técnicas escusas no seu trabalho, influenciando os veículos de comunicação com informações pagas com jogo sujo. Essa postura culminou no preconceito que a atividade de assessoria de imprensa enfrentou em seu início. Muitos jornalistas que se dedicaram a ela sofreram com acusações de que estavam se corrompendo, se curvando a determinados interesses e se “vendendo”.

Porém, essa desconfiança inicial, que naturalmente acompanha as novidades, em quaisquer áreas, não impediu o crescimento da atividade, que aos poucos foi se consolidando e criando suas bases éticas, para que não mais os assessores de imprensa ou de relações públicas, carregassem o estereótipo dos agentes de imprensa do início da atividade. Ainda de acordo com Amaral (2006, p. 55), em 1919, havia cerca de 1.200 agentes de imprensa em Nova Iorque, número que se elevou rapidamente após a Primeira Guerra Mundial, fértil terreno para desenvolvimento de técnicas de promoção, propaganda, assessoramento de relações públicas e imprensa.

A mudança de visão em relação à atividade foi impulsionada pela “era dos muckrackers”, considerada por Luiz Amaral uma “benção” para as assessorias de relações públicas e imprensa. O “muckracking journalism”, termo cunhado por Theodore Roosevelt, é conhecido como jornalismo de denúncias, que consistia numa prática sensacionalista de denúncias de escândalos, corrupções e abusos, temidos pelos meios empresariais, que se

renderam às assessorias como meio de combate à onda denunciata.

Soma-se à era dos muckrackers, posteriormente, a crise de 1929, que segundo Chaparro (2006, p. 38) substituiu a sensação da prosperidade americana por um quadro de numeroso desemprego.

A informação tornou-se, então, uma necessidade estratégica. Ao povo, em especial aos trabalhadores, era preciso explicar a nova verdade e o seu porquê, como também motivar a nação para a resistência e a esperança, a fim de que a crise fosse superada e sobre as cinzas da derrocada um novo tempo surgisse (CHAPARRO in DUARTE (Org.), 2006, p.39).

Ainda de acordo com Chaparro (2006, p.39), é possível considerar que a atividade de assessoria de imprensa, tal como entendemos hoje, tenha efetivamente surgido e se desenvolvido nessa época, pois “havia, no quadro pós-1929, uma demanda social da informação, componente inexistente no contexto que tirou Ivy Lee das redações, no início do século”. Tanto é que em meados da década de 30 as Universidades de Yale, Harvard e Columbia, começaram a formar especialistas em Relações Públicas, área vinculada à Administração.

O Brasil adotou o modelo de assessoria de imprensa consolidado nos Estados Unidos, diferente do desenvolvido na União Européia, onde a atividade é considerada incompatível com o Jornalismo, portanto fica a cargo das Relações Públicas. Aqui, os jornalistas requerem para si o exercício da profissão de assessor de imprensa:

Uma das principais tarefas do assessor de comunicação é mostrar a seus colegas de trabalho na instituição para que serve a imprensa e o que quer o repórter, demonstrando a regra geral de não sonegar informação. O melhor caminho para conseguir isso é conquistar a confiança dos colegas. Logo, é preciso ser do ramo, um profissional da informação. É preciso conhecer a cabeça do repórter, saber como funciona uma redação, saber como se dá a busca da notícia, saber como o jornalista ouve a resposta à pergunta que fez (LARA, 2003, p. 18).

1.2 DESENVOLVIMENTO E CONSOLIDAÇÃO DA ATIVIDADE NO BRASIL

O modelo de AI seguido no Brasil é o derivado dos Estados Unidos. A primeira experiência brasileira em assessoria de imprensa ocorreu em 1909, quando o então presidente Nilo Peçanha, ao organizar a estrutura do Ministério de Agricultura, Indústria e Comércio criou a “Secção de Publicações e Bibliotheca” para oferecer serviços de atendimento, publicações, informação e propaganda. Diariamente, ofereciam-se notas para a imprensa.

Nessa época, havia um controle ideológico via comunicação muito forte, que determinava o alto índice de aproveitamento das informações pelos veículos de comunicação.

Nesse início, a atividade era normalmente encarada como uma complementação financeira ao trabalho exercido nas redações, caracterizando a AI como um “bico” para os jornalistas. Essa situação prejudica a construção das bases éticas da atividade, que, segundo Jorge Duarte, ainda foi agravada pelo interesse que a máquina de Estado tinha em esconder certas informações, oferecendo empregos públicos aos jornalistas da época.

Situações como estas, devido ao amadorismo pré-regulamentação da profissão, eram comuns: duplo-emprego, repórteres não pagavam imposto de renda e tinham desconto de 50% nas passagens aéreas; o ‘jabaculé’, denominação dada ao ‘presente’ (geralmente dinheiro) oferecido por fontes ao jornalista, assim como troca de favores (DUARTE in DUARTE (Org.), 2006, p.84).

De acordo com Duarte, no setor privado, a divulgação institucional teria surgido durante os anos 50, com empresas estrangeiras, dentre as quais a Volkswagen é pioneira, tendo sua AI estruturada em 1961. Segundo o jornalista Reginaldo Finotti, responsável pela estruturação da AI da Wolks, os primeiros produtos eram chamados “calhaus”, pois consistiam num conjunto de notas de 8 a 10 linhas, feitas para ocuparem pequenos espaços e entrarem nos “buracos” possivelmente gerados na diagramação. Nesse caso, a intenção ainda não era inserir o nome da empresa e de seus produtos na imprensa, mas tornar o tema “transportes” de interesse dos veículos, fazendo da Volks uma fonte de credibilidade para atendê-los.

Em 1967 foi criada a Associação Brasileira de Editores de Revistas e Jornais de Empresa, atual Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje). É sabido que o período de vigência da ditadura militar, com o exercício da censura, causou um momento atípico na imprensa brasileira, que esteve cerceada por muitos anos. Posteriormente, no final da década de 70 e início da década de 80, principalmente devido ao fim desse regime, a atividade de AI começou a se consolidar no Brasil. De acordo com Nori, citado por Duarte, o ressurgimento da democracia mostrava para as organizações que o importante não mais era ter bom relacionamento com autoridades, e sim com a sociedade. Desse modo, a imprensa era o canal responsável por essa ligação, entre as empresas e seus públicos.

Na década de 80, o plano de Comunicação Social lançado pela Rhodia foi um exemplo pioneiro de como as empresas poderiam planejar suas ações de Comunicação. Então, as organizações buscaram profissionais para montar suas estruturas de comunicação, que foram se consolidando. Em 1985 a Federação Nacional dos Jornalistas lançou o Manual de

Assessoria de Imprensa, reeditado em 2007 como Manual de Assessoria de Comunicação.

O Manual de Assessoria de Comunicação (2007, p.4) afirma que “o segmento de assessoria está definitivamente consolidado no mercado de comunicação, constituindo-se na área que mais emprega jornalistas”. Apesar das polêmicas referentes à área, como a delimitação de funções dos jornalistas e relações públicas, que requerem pra si a exclusividade do exercício da atividade e a desconfiança constante (mesmo que hoje em menor escala) por parte das empresas em relação à real necessidade desses serviços, é praticamente impossível conceber, atualmente, uma empresa, organização ou instituição sem assessoria; de imprensa ou de comunicação.

1.3 AGIR ÉTICO NAS ASSESSORIAS DE IMPRENSA

Desde o surgimento da atividade de assessoria de imprensa e durante sua consolidação, instalou-se a polêmica sobre a ética dos jornalistas nessa função e até se eles são mesmo os mais indicados para assumi-la. Na Europa, por exemplo, a atividade é entendida como de atribuição das Relações Públicas e considerada incompatível com o Jornalismo. A Associação Portuguesa de Relações Públicas (MOUTINHO e SOUSA, in DUARTE (Org.), 2006, p. 71) diz que o assessor de imprensa “estuda, planeja, executa e controla ações de divulgação de informação”, postura controversa à preponderante no Jornalismo dos veículos de comunicação “tradicionais”.

A atividade de assessoria de imprensa fere a ética jornalística quando, naturalmente, se coloca do lado do assessorado e, para defendê-lo, “manipula” a divulgação de informações que possam prejudicar a organização, como explica Chagas:

Se a Ética é a ciência que traça normas de comportamento com base na utilização que fazemos de nossa liberdade para atingirmos algum fim, por analogia, a Ética Jornalística define princípios e regras sobre o uso da liberdade de informação por parte dos profissionais de imprensa (CHAGAS in DUARTE (Org.), 2006, p. 210).

O que não significa que os jornalistas não sejam os profissionais habilitados para exercer tal função. Os que se dedicam a ela, porém, devem ter em mente a defesa dos interesses do assessorado. Esse é o dilema ético dos jornalistas de assessoria de imprensa: será possível manter os princípios do Jornalismo e informar precisamente quando há a obrigação de servir a uma organização? Segundo Chagas,

Torna-se muito mais difícil exercitar a Ética, para um jornalista de assessoria de imprensa. Ele deve cultivar duas lealdades. À sociedade, como jornalista que é, e à instituição, como servidor. Não raro sobrevêm choques e conflitos entre essas duas paralelas (CHAGAS in DUARTE (Org.), 2006, p. 213).

Enquanto assessores de imprensa, os jornalistas devem, em primeiro lugar, lembrar da busca pela verdade característica da sua profissão. Agir pautado pela transparência com a sociedade, assumindo eventuais falhas do seu assessorado faz parte da ética possível nas assessorias. Segundo Chagas, o assessor

Pode até calar-se diante das indagações que deixariam mal o candidato e a instituição. O célebre *no comments* não fere a Ética, ninguém é obrigado a se pronunciar sobre o que não quer. (CHAGAS in DUARTE (Org.), 2006, p. 213)

Logo, faz parte da ética do profissional da AI avaliar a quem está servindo. Se ele concluir pela postura fraudulenta, criminoso, ilegal da organização, deve abandoná-la.

O importante é lembrar que os jornalistas, estejam eles na imprensa ou na assessoria, devem conhecer os “dois lados do balcão”. Eles devem entender a dinâmica e o interesse dos dois lados, para construir um relacionamento sólido baseado no respeito mútuo e na busca pela informação, lembrando sempre de avaliar o seu interesse público. O velho preconceito em relação aos assessores, com aquela imagem de que eles querem “empurrar” informações a qualquer custo, já deixou de existir, devido à profissionalização cada vez maior das assessorias de imprensa.

Nesse sentido, o *feeling* do assessor deve ser igual ou aproximar-se o máximo possível do *feeling* do jornalista da mídia. Infelizmente, é aí que reside o grande pecado dos assessores. Muitas vezes eles esquecem que também são jornalistas e assumem um papel equivocado de esconder informações, em outros momentos cobram do jornalista a divulgação de assuntos de interesse meramente institucional (CALDAS in DUARTE (Org.), 2006, p. 307).

Maristela Mafei defende os jornalistas de assessoria de imprensa:

(...) o jornalista em redação escreve contra o próprio jornal ou produz matérias que ferem os interesses dos donos do veículo para o qual trabalha? A resposta é: não. Sendo assim, não vejo diferença entre o exercício da atividade de assessor de imprensa e de jornalista de redação – pelo menos na discussão sobre defesa de interesses. Aliás, se há uma diferença nítida, posso dizer que os assessores são explícitos na defesa dos assessorados (MAFEI, 2007, p. 47).

3. ASSESSORIA DE IMPRENSA X ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO

3.1 O QUE É ASSESSORIA DE IMPRENSA

A última edição do Manual de Assessoria de Comunicação da Federação Nacional dos Jornalistas (Fenaj) publicado em 2007, define assessoria de imprensa como:

Serviço prestado a instituições públicas e privadas, que se concentra no envio freqüente de informações jornalísticas, dessas organizações, para os veículos de comunicação em geral. Esses veículos são os jornais diários; revistas semanais, revistas mensais, revistas especializadas, emissoras de rádio, agências de notícias, sites, portais de notícias e emissoras de tevê (FENAJ, 2007, p. 7).

Ainda segundo o manual, (2007, p.7) “um trabalho continuado de Assessoria de Imprensa permitirá à empresa criar um vínculo de confiança com os veículos de comunicação e sedimentar sua imagem de forma positiva na sociedade”.

De acordo com Elisa Kopplin e Luiz A. Ferrareto (1996, p. 25), o conceito de assessoria de imprensa está associado a dois aspectos fundamentais: “(...) a necessidade de se divulgar opiniões e realizações de um indivíduo ou grupo de pessoas e a existência daquele conjunto de instituições conhecidas como meios de comunicação de massa”.

Para esses autores, essa necessidade de divulgação já existia nas cartas circulares com decisões e realizações da dinastia Han, distribuídas na China, em 202 a. C., e na Acta diurna, informativo do Fórum romano criado em 69 a. C. Já o desenvolvimento dos veículos de comunicação de massa, começa no século XV, com a prensa de tipos móveis, criada por Gutemberg, e aperfeiçoada com a invenção da rotativa, de Friederich Koenig, em 1.811.

A assessoria de imprensa situa-se no intermédio desses dois elementos: os fluxos de informações de interesse jornalístico gerados por posicionamentos e realizações das organizações, e a sociedade, que cada vez mais quer saber e tem como principal fonte de busca os meios de comunicação de massa. Portanto, o Manual da Fenaj, define assessoria de imprensa como “o serviço de administração das informações jornalísticas e do seu fluxo das fontes para os veículos de comunicação e vice-versa” (1985, p.12).

Dessa forma, a boa administração desses fluxos jornalísticos por parte da AI se torna importantíssima, tendo em vista o poder que a visibilidade midiática pode dar às organizações:

O que existe é o que está na mídia. Publicizar, tornar públicos acontecimentos

considerados relevantes, passou a ser uma das mais importantes estratégias adotadas pelos diversos campos sociais para obter aprovação da sociedade e garantir sua legitimidade. No mundo contemporâneo, o saber fundamentado na autoridade 'daquele que fala' passou a ser legitimado por aquele que ouve, a opinião pública (MONTEIRO in DUARTE (Org.), 2006, p. 140).

Assim, o serviço de AI vai se afirmando nas organizações e provando o seu caráter decisivo para o assessorado, já que contribui para a sua “existência pública”, pois

Mediante a promoção de acontecimentos e a produção de notícias para serem divulgadas pela mídia, as instituições inserem-se no espaço público, construindo não apenas uma representação de si mesma (mais conhecida por “imagem institucional”), como também a realidade do campo em que atuam (MONTEIRO in DUARTE (Org.), 2006, p. 141).

2.1.1. Estrutura

Para coordenar a administração dos fluxos jornalísticos, as organizações podem montar suas assessorias de imprensa de três formas: dentro das próprias dependências, terceirizando o serviço por meio de uma agência especializada, ou mesclando as iniciativas próprias com as terceirizadas. Essa "administração" das informações advindas da organização se dá de diversas formas, com a utilização de um ferramental característico das assessorias, consolidado ao longo do desenvolvimento da atividade. O ideal é que a AI esteja localizada o mais próximo possível da diretoria da organização.

Sejam elas internas ou externas às empresas, as assessorias necessitam de um aparato técnico que viabiliza a realização de suas atividades. Essa estrutura física mínima inclui computadores conectados à internet em quantidade compatível ao tamanho da AI (por sua vez, proporcional ao assessorado), impressora, scanner, máquina fotográfica (com lentes e flashes adequados), linhas de telefone, aparelhos de fax e celular, televisão, vídeo, rádio, gravador, dicionário, manual de redação e um ambiente destinado a reuniões.

Para operar essa estrutura física, é claro, necessita-se dos recursos humanos competentes. A assessoria de imprensa, apesar de suas origens conflituosas com as Relações Públicas, é um serviço de competência de jornalistas. Podem-se somar a eles fotógrafos, diagramadores, ilustradores e estagiários para diversas funções. Porém, não há uma receita pronta, até porque tudo isso tem um custo; portanto, depende do orçamento que a gerência das organizações destina à Comunicação.

2.1.2. Serviços

Rotineiramente, a assessoria de imprensa é vista como um esforço de divulgação, nos veículos de comunicação de massa, de matérias jornalísticas relacionadas ao assessorado. Essa é a chamada mídia espontânea, ou seja, as inserções conseguidas devido ao aproveitamento de material preparado e enviado pelas AIs aos veículos. Esse espaço diferencia-se dos espaços publicitários, que também geram visibilidade para as organizações, pois as propagandas são encaradas como um discurso persuasivo que diz apenas o que é de interesse do anunciante, então, quando aparece nas matérias jornalísticas e não nos espaços publicitários dos veículos, o assessorado ganha uma credibilidade muito maior junto à opinião pública. Isso não significa que a propaganda não seja uma ferramenta de comunicação importante. Ela pode ser somada ao serviço de assessoria de imprensa, dentro de uma perspectiva de comunicação integrada, que analisaremos mais adiante.

Na maioria das vezes o material destinado a ocupar esses espaços na mídia é preparado na forma de “release”, que são matérias assinadas pelos jornalistas das AIs, feitas de acordo com os preceitos éticos e técnicos característicos do Jornalismo. Dessa forma, a AI objetiva manter o seu assessorado na mídia, o que reverterá em imagem positiva, pois aparecer na mídia dá a idéia de que a organização é referência no seu campo de atuação, dando-lhe um lugar de destaque frente à opinião pública.

Além do envio de “releases”, as assessorias também se destinam a atender as demandas da imprensa, que freqüentemente requisita fontes das organizações, especializadas em determinados assuntos, para concederem entrevistas. Esse é um dos motivos pelos quais o jornalista é o profissional habilitado para a atividade de assessoria de imprensa: como ele conhece os prazos estabelecidos nos veículos, ele sabe da importância de rapidamente encontrar as fontes e mediar o contato com os meios de comunicação, como explica Duarte:

(...) [o assessor], deve ter trânsito facilitado com as fontes de informação, conhecer a organização, suas políticas e atuação, assim como os interesses, forma de atuação dos jornalistas e saber orientar sobre seu atendimento. Ao mesmo tempo, o próprio assessor precisa ter sua atuação compreendida pelos dirigentes e empregados, o que facilitará o trabalho (DUARTE in DUARTE (Org.), 2006, p. 241).

Além da mídia espontânea e do relacionamento com a imprensa, que tomam grande parte da rotina das assessorias de imprensa, elas têm várias outras ferramentas de comunicação importantes para o assessorado, que analisaremos a seguir.

Confecção do clipping e uma boa análise do noticiário - Clipping é um boletim

de recortes das matérias veiculadas na imprensa sobre a organização, que a tem como fontes, ou que são interessantes para ela. Normalmente, esse boletim é montado em folhas padronizadas, depois xerocado, e enviado a um grupo predeterminado na organização. O clipping eletrônico, que monitora rádio e televisão, é menos comum, por ser trabalhoso e ter alto custo. O clipping deve ser arquivado como parte de um banco de dados importantíssimo para a organização e para a AI, que pode inclusive usá-lo como método para mensuração de resultados, apesar da centimetragem e avaliação do espaço com base nos preços publicitários, sabidamente não serem a forma mais eficaz de uma AI medir a eficácia do seu trabalho. Ademais, a análise do noticiário pode ser fundamental no processo de tomada de decisões da organização, pois segundo Duarte:

(...) ajuda na caracterização do ambiente externo, na identificação e antecipação por demandas de informação e até no posicionamento e estratégias da concorrência, subsidiando o processo de tomada de decisões (DUARTE in DUARTE (Org.), 2006, p.243).

Media training - Nesse contexto, em que o aparecimento na mídia é objeto fundamental para as AIs, as fontes em potencial devem estar preparadas para essa exposição, sob pena de colocar tudo a perder. Portanto, o assessor de imprensa ainda tem a responsabilidade dessa preparação, que pode ser realizada por meio de programas de *mídia training*. Como jornalista, ele conhece a dinâmica dos veículos de comunicação de massa e pode oferecer esse “treinamento” ao seu assessorado, para que ele aproveite bem os momentos em que for requisitado pela mídia.

Acompanhamento de entrevistas - Se dispuser de tempo, também é interessante o assessor acompanhar as entrevistas concedidas. Sua presença, além de garantir mais segurança ao entrevistado, pode ser útil para alcançar melhores resultados no futuro. Segundo Duarte (2006, p. 238), "Essa postura permite ao assessor verificar o desempenho da fonte, os interesses do jornalista, ajuda a resolver algum problema ou dúvida e até evita armadilhas do entrevistador ou erros do entrevistado".

Cobertura de eventos - A cobertura de eventos ligados à organização também é atribuição da AI. Mesmo que não gerem mídia espontânea, a veiculação das notícias sobre os eventos é importante, principalmente para o público interno, que quer saber o que acontece onde trabalha.

Entrevistas coletivas - Quando um evento ou um assunto em questão for de real interesse, pode-se organizar entrevistas coletivas, tendo-se em vista, porém, que elas são usadas em casos extraordinários. Convocar toda a imprensa para um fato que o assessor sabe

que não merece toda essa atenção, só resultará em desgaste para a relação entre AI e imprensa. Cabe ao assessor de imprensa identificar os momentos oportunos para tal prática.

Elaboração de *press-kit* - Também em ocasiões especiais, a AI pode preparar o chamado *press-kit*, um conjunto com textos, fotos, cartazes, folders, cds, enfim, todo material útil para o jornalista na realização de seu trabalho.

Brindes - A assessoria pode oferecer brindes, mas deve agir cuidadosamente. Essa não é uma prática para “comprar” repórteres afim de que eles publiquem as matérias relativas ao assessorado. Pode ser um meio para manter saudável o relacionamento entre assessoria e imprensa. Pode-se oferecer canetas, blocos, agendas; nunca presentes caros, sobre os quais os jornalistas recebem orientação para não aceitar, para que não se crie nenhum tipo de comprometimento entre as duas partes.

Visitas à redação - Tanto os *press-kits* quanto os brindes, podem servir em outra tarefa da AI: visitas aos veículos de comunicação. Essas visitas são pensadas para conseguir a aproximação entre as duas partes. É importante que o jornalista saiba que as organizações dispõem de uma estrutura de comunicação, que pode ajudá-lo quando preciso. Essa aproximação pode não gerar uma notícia imediata, mas contribui para relacionamentos futuros.

Redação de notas oficiais – As notas oficiais são utilizadas principalmente em acontecimentos extraordinários, quando se precisa de um esclarecimento urgente sobre determinado assunto. Essa postura evita que a imprensa e os diversos públicos ligados à organização, inclusive o interno, recebam informações desencontradas sobre os fatos, o que faz alastrar boatos. Por isso, as notas devem ser claras e objetivas, redigidas sempre tendo em vista os vários públicos que visa atingir.

Artigos e discursos - Além da redação dos releases e notas oficiais, os jornalistas das assessorias ainda podem escrever artigos para ocuparem espaços de opinião nos jornais e discursos a serem apresentados pelo assessorado em evento, ocasiões especiais.

Foto - Também é importante que a AI tenha um serviço de fotografia eficiente, seja para acompanhar os diversos tipos de texto que produz, para veicular em suas próprias publicações, ou para atender qualquer pedido emergencial. Além disso, as fotografias podem compor um banco de dados da organização, tendo inclusive valor como documento histórico.

Site - A AI também é responsável pela criação e/ou manutenção do site da organização, veículo de comunicação cada vez mais importante no contexto em que estamos inseridos. A internet é um meio rápido, que exige atualização constante. No caso das

organizações, o site atingirá diversos públicos, desde o interno, até a imprensa, que utiliza cada vez mais esse espaço como meio de pesquisa para a preparação de suas matérias. Daí a importância dele estar sempre atualizado com informações precisas. A AI pode incluir nos sites um espaço com informações específicas para a imprensa, normalmente chamado de “sala de imprensa”.

Elaboração do *mailing list* – É a lista de jornalistas e veículos de interesse da assessoria, com os devidos contatos (telefone, e-mail), que devem ser atualizados periodicamente. Grande parte da eficácia do serviço da assessoria depende dessa lista.

Levantamento de pautas – É atribuição da AI procurar por pautas em potencial dentro da organização. Para isso, ela deve manter contatos em diferentes áreas, para ficar bem informada sobre o que é de interesse, especialmente da imprensa. Reuniões de diretoria, de planejamento, documentos e até conversas informais são boas chances para a descoberta de pautas. Depois dessa identificação, a AI deve oferecer as pautas aos veículos. O release é a forma mais comum para isso, mas também pode ser enviado um boletim com um conjunto de pautas ainda não exploradas (como no release), para o veículo escolher e buscar por mais informações. Se o assessor julgar viável, certas pautas podem ser oferecidas de forma exclusiva a determinados veículos.

Além destas ferramentas, há muitas outras que podem ser usadas dependendo de cada caso. Porém, as assessorias também são responsáveis pelas publicações jornalísticas relativas ao assessorado, que analisaremos separadamente por serem de diversos tipos e merecerem uma atenção especial. Os formatos dessas publicações dependem das organizações, como explica Duarte:

Os veículos jornalísticos institucionais são instrumentos muito importantes na manutenção de fluxos eficientes de informação e assumem características e nomenclatura próprias(...). São caracterizados como instrumentos para informação e relacionamento com os diversos públicos da organização e podem servir de subsídio e pauta para repórteres e editores (DUARTE in DUARTE (Org.), 2006, p. 254).

Portanto, de acordo com os públicos a que se destinam as publicações, e os objetivos que a organização pretende com elas, a assessoria de imprensa deve identificar os veículos ideais para cada caso, entre eles jornais, revistas, boletins eletrônicos, etc.

Não existe relação direta entre obter alta eficiência no trabalho da assessoria de imprensa e a quantidade ou sofisticação dos instrumentos à disposição do profissional. O fundamental para quem deseja instalar uma assessoria é primeiro caracterizar os objetivos (particularmente a longo prazo) que se quer alcançar. Isso deve ser feito com base na identificação das expectativas da organização ou fonte

(...) e de um diagnóstico da área de comunicação, incluindo ações desenvolvidas anteriormente, cultura organizacional, relacionamento atual com a imprensa e outros públicos de interesse, possibilidades de investimento e atuação (DUARTE in DUARTE (Org.), 2006, p.254).

House-organs

Seguindo a tradução literal do inglês, *house-organ* significa “órgão da casa”, ou seja, é um veículo que contém informações sobre determinada organização. Ele também é definido como:

Veículo impresso ou eletrônico, periódico, de comunicação institucional, dirigido ao público interno (funcionários e seus familiares) e/ou determinados segmentos do público externo (vendedores, acionistas, clientes, fornecedores, autoridades, imprensa etc.) (RABAÇA e BARBOSA in KOPPLIN e FERRARETO, 1996, p. 149).

Independente do formato da publicação, ela acompanha o modo de produção característico do Jornalismo e deve primar pelo caráter informativo, em detrimento do puramente institucional. Os *house-organs* podem ser impressos ou eletrônicos e tem como objetivo a transmissão de informações. Entre suas funções específicas, estão a informação sobre o contexto da organização, a preocupação com o crescimento e educação dos leitores, a valorização de integrantes da organização e o fornecimento de leitura aos seus familiares.

Responsável pela confecção dessas publicações, cabe à assessoria de imprensa definir o que é notícia na gama de acontecimentos ligados à organização e/ou gerados por ela. Normalmente, o conceito de notícia está ligado ao que é novo e excepcional, ou seja, o que foge aos padrões de uma normalidade e rompe com a rotina e a ordem natural dos acontecimentos. Ela deve ser atual, interessante e de fácil assimilação. De certa forma, a notícia institucional segue esses padrões, mas é também influenciada e “moldada” pelos interesses do assessorado:

(...) as notícias institucionais são marcadas por necessidades e limitações organizacionais que influenciam e condicionam o modo de fazer (organização do trabalho e rotinas produtivas) e o que é feito (a notícia em si), assumindo, portanto, um caráter intencional e negociado (MONTEIRO in DUARTE (Org.), 2006, p. 146).

Nas instituições públicas, por exemplo, as notícias assumem um caráter de prestação de contas à sociedade, que paga seus impostos e tem direito de saber como estão sendo investidos.

O primeiro *house-organ* brasileiro é de 1926, produzido na multinacional *General*

Motors. A partir dos anos 60, as empresas brasileiras começam a produzir seus jornais em maior quantidade. Nos anos 80, com a abertura econômica, difunde-se o ideal de que o trabalhador deve saber o que se passa no seu local de trabalho para entendê-lo melhor e se envolver com ele, o que impulsiona ainda mais a publicação de veículos organizacionais.

Os veículos organizacionais devem seguir a mesma dinâmica da grande imprensa, porém, tendo em mente os assuntos que realmente interessem os envolvidos com ela, tratados de modo que sejam facilmente compreendidos. Essas publicações não podem esconder falhas ou problemas relativos às organizações e devem também estar abertas às manifestações dos empregados.

A assessoria de imprensa pode escolher entre vários tipos de publicação:

Existem diversos tipos de publicações empresariais internas e externas: mural, jornal impresso, boletim digital etc. A definição dos formatos a serem empregados deve ser feita em cada situação, de acordo com os objetivos buscados, o público, os recursos disponíveis, a cultura organizacional e a evolução dos processos de comunicação na empresa (LEMOS e GAUDIO, in DUARTE (Org.), 2006, p. 269).

Portanto, essa escolha deve começar por um diagnóstico feito nas organizações com o objetivo de identificar os públicos e suas necessidades, alinhadas à cultura organizacional e aos recursos disponíveis. Dificilmente uma publicação conseguirá satisfazer as demandas de todos os públicos. Segundo Lemos e Gáudio (in DUARTE (Org.), 2006, p. 269), “Uma boa estratégia de comunicação combina ferramentas diversas para atingir públicos diferentes”.

Tendo isso em mente, a AI pode optar entre o informativo/boletim, que tem notícias curtas e atuais, conseqüentemente, um curto intervalo de publicação, o que requer uma ágil distribuição. Ele pode ser impresso ou digital.

Entre os veículos maiores, com temas mais aprofundados, estão o jornal e a revista. Ambos exigem textos mais elaborados, dispostos em uma diagramação chamativa e confortável para o leitor. Eles podem contar com diversos gêneros jornalísticos, como reportagens, entrevistas, artigos e resenhas. Normalmente o jornal é mensal, tem uma periodicidade média entre o boletim e a revista, que pode até ser bimestral ou trimestral e por isso tem uma maior variedade de temas, que são de interesse permanente, evitando-se o material factual. Ambos são mais caros, inclusive a revista, que tem uma produção ainda mais sofisticada que a do jornal.

O jornal mural é a publicação mais simples, basta afixar notícias em um mural localizado estrategicamente para que as pessoas tenham acesso, nos refeitórios, elevadores,

corredores etc. Ele deve conter notícias claras, já que sua leitura normalmente ocorre em pé e rapidamente. É fácil de manter, com uma pessoa responsável por sua atualização, e muito flexível. O mural é importante porque atinge também aqueles que não têm internet, uma parcela por vezes esquecida com o uso intenso das novas tecnologias, que sabidamente ainda são um privilégio de uma pequena parcela no Brasil.

A *newsletter* é uma publicação sobre um tema específico, dirigida a determinado público. Pode ser usada, por exemplo, quando da ocorrência de um evento especial, do lançamento de um novo produto, etc.

Para aqueles que têm acesso a computadores, há a intranet. Sua página inicial possui um análogo ao jornal mural, porém em meio digital. Ela tem uma alta rotatividade de notícias, que são fácil e rapidamente publicadas.

Os programas de TV e rádio também estão entre as publicações organizacionais. Porém, nesses casos, a AI deve avaliar ainda mais cuidadosamente a eficácia conseguida. Apesar de ter o recurso da imagem, o programa de televisão é caro e exige uma atenção específica do trabalhador, da qual ele praticamente não dispõe. Apesar de mais barato, o rádio também exige cuidados quanto ao horário, formato e forma de veiculação dos programas. Ambos implicam uma severa avaliação das emissoras e horários escolhidos para veiculação, sob pena de não atingirem os públicos desejados. Um programa de rádio, por exemplo, pode ser preparado para a viagem diária de um grupo de trabalhadores para determinado local de trabalho; aí sim atingiria satisfatoriamente uma parte do público interno.

Seja qual for o tipo de publicação escolhido, elas devem seguir algumas exigências comuns. Lemos e Gáudio elencam os “dez mandamentos do veículo jornalístico empresarial”, obedecendo rigidamente às características da própria imprensa. Segundo elas, um diagnóstico para definir o tipo de publicação e os públicos aos quais ela se destina é o primeiro passo.

Além disso, todo veículo organizacional deve ter uma linha editorial, uma escolha dos gêneros jornalísticos a serem utilizados e seus respectivos espaços veículo. Tudo isso deve estar definido em um projeto previamente elaborado.

Assim como na grande imprensa, o *house-organ* deve obedecer rigidamente uma periodicidade e um cronograma de distribuição, além de uma linguagem específica. Também deve haver um comitê de redação, que, preferencialmente, inclua representantes de diversas áreas da organização, com conhecimento e autoridade para definir sobre o que deve ou não ser publicado. Finalmente, é importante perceber que:

Não basta criar o número um do jornal empresarial. É importantíssimo pensar em estratégias de avaliação pelo leitor e pelo comitê de redação, para que a publicação não caia no vazio nem perca o sentido. (LEMOS e GAUDIO in DUARTE (Org.), 2006, p. 281).

Um dos recursos para evitar esse “vazio” é o planejamento. É importante que a assessoria de imprensa tenha um planejamento de trabalho, baseado nos interesses da organização, a fim de estabelecer metas para as ações de comunicação. Um plano de comunicação define ações para a rotina da AI, para eventuais crises, para o sistema de avaliação dos serviços, orçamento, estratégias e instrumentos a serem utilizados. Segundo Duarte, (2006, p. 250), o planejamento “(...) ajuda a institucionalizar a Comunicação, inserindo efetivamente a área na estrutura e no sistema organizacional, em particular em razão do aval político da direção para as rotinas e os procedimentos”.

Esse planejamento é essencial para que se configure a mudança do perfil das assessorias de imprensa que está em curso: cada dia mais os assessores deixam de ser simples tarefeiros que traçam e executam alguns dos serviços citados, para se tornarem estruturas estratégicas dentro da organização. A comunicação organizacional brasileira precisa assimilar a idéia de que deve progredir e se consolidar como um instrumento de inteligência empresarial, como explica Wilson da Costa Bueno:

(...) o comunicador empresarial não pode se reduzir a um mero executor de tarefas (...). (...) que o comunicador empresarial seja efetivamente um gestor, capaz de traçar estratégias fazer leituras do ambiente interno e externo e agir, de modo pró-ativo, criando espaços e canais para um relacionamento sadio com os públicos de interesse da organização (BUENO, 2003, p.12).

Nessa nova perspectiva, o trabalho da assessoria de imprensa é radicalmente influenciado:

O assessor de imprensa não se restringe mais a assessorar. Ele mudou de status, pois a complexidade das organizações e do próprio trabalho de relacionamento com os veículos o obrigou a isso. É provável que ele ainda redija – ou coordene outros profissionais que redigem – releases, pré-pautas; que organize encontros de imprensa, contate jornalistas, etc., mas sua tarefa se ampliou consideravelmente (BUENO, 2003, p. 84).

Esse novo perfil que deve ser adotado pelas assessorias de imprensa está ligado a mudanças significativas nos dois “lados” a que ela está ligada: a imprensa e a organização. As organizações precisam se abrir cada vez mais, pois os consumidores, mais exigentes, querem saber não só o que elas produzem, mas como produzem, se poluem o meio ambiente, se se

estão preocupados com questões sociais etc.

A sociedade e o mercado consumidor tornaram-se bastante hostis às ‘empresas analfabetas’, que não aprenderam a escrever, ouvir, falar, se expressar e principalmente dialogar com o ambiente onde atuam. E hostilidade, no caso, significa boicotar produtos, dificultar a operação da empresa, tornando-a, de alguma forma, ‘*persona non grata*’ (NASSAR e FIGUEIREDO, 1995, pág. 12).

Logo, a comunicação exerce papel fundamental para que as organizações não se tornem “*personas non gratas*”, como afirma Bueno (2003, p. 25) “Fazer produtos – ou prestar serviços – com qualidade continua sendo necessário, mas há muito, deixou de ser suficiente”.

Esta nova postura imprimirá uma nova postura também na Comunicação Empresarial pois irá refletir estes novos atributos, incorporando-os em suas ações e estratégias. Afinal de contas, a empresa-cidadã é aquela que é percebida efetivamente como cidadã, e essa percepção só se concretiza com uma cultura de comunicação difundida por toda a organização. (BUENO, 2003, p. 26)

Do lado da imprensa também há mudanças importantes. A mais freqüente segmentação dos jornais em cadernos especializados, que interfere no seu expediente e organograma, o crescimento dos jornais regionais, o aparecimento de novos títulos e o aparecimento do jornalismo on-line exigem ainda mais cuidado das AIs. Segundo Bueno,

Já não é possível contemplar os veículos jornalísticos, especialmente os médios e grandes, como se eles fossem, editorialmente, uma unidade íntegra, indissolúvel, porque, na prática, eles estão divididos em estruturas menores, com espaços e tempos cativos e um chefe de plantão (BUENO, 2007, p. 60).

Isso significa que as AIs devem dispensar uma atenção muito maior às suas atividades. Por exemplo, o envio de releases está cada vez mais desgastado. Jornalistas recebem centenas de e-mails diariamente, e, com certeza, não abrem a maioria deles, o que prejudica a efetividade do serviço da assessoria. Portanto, para enviá-los, ela deve ter um cadastro detalhado dos meios de comunicação, que mostre qual jornalista trata daquele tipo de informação contida no release. Há uma personalização cada vez maior no trato com a imprensa, que deve ser observada pelas assessorias, sob pena de terem seus produtos ignorados e, conseqüentemente, os resultados não alcançados. Como afirma Bueno (2007, p. 61) “(...) há que se multiplicar os relacionamentos sob pena de não se atingir o alvo”.

É importante lembrar, aqui, a importância do já citado *mailing list*, o cadastro com os contatos dos jornalistas. Algumas assessorias escorregam nessa ferramenta, comprando

cadastros, que só prejudicarão seu trabalho. A complexidade do relacionamento com a imprensa aumenta e, cada vez mais, exige grande profissionalismo.

O trabalho do assessor de imprensa também se vê modificado com a emergência do jornalismo on-line e dos blogs. A internet não tem dono, e é tida como o meio mais democrático, já que qualquer um pode criar um site, fazer uma *newsletter*, um jornal on-line. Essa dinâmica exige um extremo cuidado por parte das assessorias de imprensa em relação à imagem do seu assessorado, como alerta Bueno:

Um comentário que se associa a um link, produzido por um *blog*, indexado pelo *Google*, pode causar estrago em uma organização sem que ela possa ter condições ou tempo para ‘apagar o incêndio’. A notícia na *Web* dissemina-se com fantástica facilidade e, conforme o tema e a organização envolvida (quanto mais conhecida e importante ela é, maior a velocidade de disseminação), ganha destaque em grupos de discussão (milhares são criados a cada dia) e forma opinião (BUENO, 2007, p. 65).

Portanto, as AIs não podem se voltar apenas para a chamada “mídia tradicional”, composta pelos meios impressos, rádio e televisão, tem que considerar também a internet e tomar o cuidado de não privilegiar apenas os veículos da “grande imprensa”. Agora, há também veículos regionais mais fortes, a imprensa ambiental, o jornalismo sindical, os jornais de bairro. “É preciso olhar além dos Estadões, Folhas, Globos e JBs para enxergar trabalhos jornalísticos sérios e competentes, que formam opinião, multiplicando-se por este Brasil afora”, afirmou Bueno (2007, p. 68).

Logo, a pluralidade de vozes e os novos contornos das organizações e da imprensa devem se incorporar ao trabalho da assessoria de imprensa, para que esse seja cada dia mais profissional, ético e efetivo.

2.2 O QUE É ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO

Os termos “assessoria de imprensa” e “assessoria de comunicação” aparecem como sinônimos. Eles são usados de forma indiscriminada até mesmo pelos profissionais de comunicação. Porém, há uma grande diferença entre os dois. A começar pelo fato da comunicação ser uma área muito maior e o jornalismo, responsável pela imprensa, ser apenas uma de suas habilitações.

Isoladamente, a atividade de assessoria de imprensa não mais é suficiente para acompanhar as demandas da comunicação no que concerne a consolidação do relacionamento entre as organizações e seus diferentes públicos. Desse modo, a figura do assessor de

imprensa, consolidada apenas como um emissor de releases, mudou muito, especialmente devido à própria visão da comunicação que os gestores agora têm, pautada no entendimento de que ela é uma ferramenta estratégica para seus negócios. Assim, surge a figura do assessor de comunicação, um executivo da informação, que é responsável pela sua divulgação aos diversos públicos do assessorado, não somente à mídia, configurando um trabalho muito mais abrangente, que requer maiores esforços.

As organizações fazem parte da vida dos indivíduos desde cedo. Elas são organismos vivos, formados por diferentes pessoas, cada uma com suas especificidades e necessidades. De acordo com essa dinâmica, então, as organizações cada vez mais precisam se comunicar com àqueles aos quais está ligada.

O fato é que não podemos considerar uma organização somente em seu âmbito interno e de forma estática. É preciso vê-la em relação a um contexto muito mais amplo, numa perspectiva holística. Temos de considerá-la vinculada ao ambiente em que ela vive, incluindo os aspectos sociais, econômicos, políticos, tecnológicos, ecológicos e culturais, variáveis que interferem enormemente na vida organizacional (KUNSCH, 2003, p. 30).

A partir dessa dinâmica “viva” das organizações, cada vez mais elas precisam dialogar com a sociedade e se posicionar nesse ambiente diversificado. Um dos canais para esse diálogo é a imprensa, cujo relacionamento fica a cargo da AI, sob responsabilidade de jornalistas. Mas não é o único. No contexto da Assessoria de Comunicação, a AI é apenas uma das ferramentas. Pode-se lançar mão de estratégias de marketing, publicidade e propaganda e relações públicas. Portanto, não mais se sustenta a assessoria de imprensa como atividade isolada, o conceito foi evoluindo, assim como as demandas por estratégias comunicacionais e as organizações, levando a um novo perfil das políticas de comunicação organizacional.

A ampliação das Assessorias de Imprensa nos últimos anos levou o profissional jornalista a atuar em áreas estratégicas das empresas, tornando-se um gestor de comunicação. E isso privilegiou a integração de outros profissionais – relações públicas, propaganda e publicidade - numa equipe multifuncional e eficiente (FENAJ, 2007,p.7).

Principalmente dos anos 90 pra cá, a comunicação organizacional ganhou ainda mais crédito e importância, assumindo um status de investimento, que subsidia o processo de tomada de decisões e deixa o estereótipo de área que só dá “despesa” para trás. Portanto, a mudança no perfil das assessorias está no envolvimento das outras habilitações da

Comunicação, o que traça um novo perfil para o trabalho de comunicação, fazendo-o mais complexo, elaborado, e, conseqüentemente, mais produtivo. Fica para trás então o trabalho da AI e de outras possíveis habilitações da comunicação exercidos de forma isolada, que, segundo Wilson da Costa Bueno, gerava uma comunicação “difusa” e até “contraditória”. Nessa conjuntura, as estruturas de comunicação organizacional precisam de um gestor, que planeja e coordena as ações do todo, ações essas que ficam a cargo de cada área competente. A gestão do trabalho pode ser feita por um profissional de qualquer habilitação da Comunicação, desde que ele tenha o perfil estrategista e analítico do ambiente e não seja somente um tarefeiro, executar de tarefas sem avaliação estratégica e gerencial a respeito delas.

Nesse modelo de Assessoria de Comunicação, com um gestor que planeja e comanda as estratégias de comunicação com uma visão abrangente, dando-lhe um poder gerencial e negocial, a comunicação vai ganhando um novo status: torna-se um diferencial na concorrência.

O mercado está passando por um processo de renovação, e as organizações que desejarem permanecer precisam ser rápidas na implementação de novos procedimentos, no domínio de novas linguagens e tecnologias e na maneira de se relacionar com os seus públicos de interesse” (BUENO, 2003, p. 22).

Conseguir solidificar esses relacionamentos torna-se mais complexo ainda com algumas tendências do mercado de comunicação e da própria sociedade. A consolidação das novas tecnologias, por exemplo, requer das assessorias uma postura ágil e interativa, tendo que estar sempre com respostas rápidas sobre seu assessorado e informações disponíveis. Na nova sociedade da informação, a tirania do tempo dos veículos de comunicação está ainda mais intensa.

O fator ambiental também afeta o trabalho de comunicação nas organizações. Elas sabem que devido à postura da responsabilidade social, é cada vez mais importante que as empresas sejam “cidadãs” e comuniquem isso à sociedade, transmitindo uma imagem de organização consciente e ganhando a simpatia dos consumidores. Além do público externo, o próprio público interno passa por transformações: agora são vários públicos internos, o que requer estratégias de comunicação específicas para cada um.

Este é um momento de grande transição para a Comunicação Empresarial, pois ela ainda não se adaptou, integralmente, a estas novas tendências, ainda que as perceba de modo cada vez mais nítido. A cultura das empresas tradicionais, nem sempre rápidas para responder a estas novas demandas, tem impedido que as áreas de

comunicação nas organizações implementem ações, posturas, canais e estratégias que levem em conta todos estes fatores comunicacionais e de mercado que têm impactado o ambiente empresarial (BUENO, 2003, p. 31).

Captar esses novos desenhos do mercado, da estrutura dos veículos de comunicação e da sociedade é um desafio para a comunicação organizacional, que tenta se consolidar como instrumento de inteligência empresarial. Portanto, de acordo com Bueno (2003, p. 15), a comunicação deve se apoiar em “metodologias, em pesquisas, em desenvolvimento de teorias e conceitos a serem aplicados a novas situações; apóia-se, sobretudo, na necessidade imperiosa de dotar a comunicação de um novo perfil: a passagem real do tático para o estratégico”.

A comunicação organizacional está nessa fase de transição, para de fato assumir um lugar estratégico. De acordo com Bueno (2003, p. 16), “as organizações (infelizmente, muito poucas no Brasil) que vêm a Comunicação Empresarial sob este prisma dispõem de uma vantagem competitiva em relação aos seus concorrentes”.

Porém, há que se analisar o envolvimento das organizações com esses novos conceitos da comunicação organizacional. Muitos deles não passam de nomenclaturas técnicas vazias, que na prática não existem.

O universo da Comunicação Empresarial está povoado de mitos ou fantasmas. Eles, em geral, estão escondidos em conceitos amplamente difundidos no mercado e na literatura, mas que não resistem a um olhar crítico. Na verdade, eles têm se prestado para maquiar um discurso empresarial que, a partir deles, busca legitimar-se ou ganhar status (BUENO, 2007, p. 100).

Mesmo cientes da nova postura que a comunicação deve tomar nas organizações, segundo Bueno (2007, p. 101), “ela continua sendo tática, operacional, gerando, no máximo, alguns resultados pontuais”.

Só é possível para a comunicação ser estratégica, de fato, se ela for entendida pela direção da organização como tal, e a ela for destinado o devido investimento e atenção. A comunicação também precisa de um planejamento de curto, médio e longo prazos. Sempre tendo-se em vista, que

É necessário criar-se uma cultura de comunicação em que a estratégia da organização esteja inserida e que comprometa toda a administração. Uma Vice-Presidência de Comunicação Institucional, com milhões de reais para aplicar em comunicação, não torna a comunicação estratégica pois a comunicação estratégica tem a ver com uma cultura organizacional, com todo o processo de gestão, e não apenas com o orçamento e o organograma. (BUENO, 2007, p. 105).

Para conseguir esses resultados com a comunicação organizacional, de modo que ela seja realmente estratégica e instrumento de inteligência empresarial, podem-se combinar iniciativas de diversas áreas da Comunicação, que, de forma conjunta, contribuam para um posicionamento consistente da organização frente a seus diversos públicos, respeitando-se diferentes interesses. Esse é o ganho da assessoria de comunicação, em detrimento da assessoria de imprensa. Dentro dessa nova perspectiva, a assessoria é composta por profissionais de todas as áreas da Comunicação – Jornalismo, Relações Públicas, Publicidade e Propaganda e Marketing – para que a atividade atinja esse patamar cada vez mais profissional, produtivo e efetivo nos seus resultados. Portanto, analisaremos a seguir as funções de cada uma dessas áreas dentro da assessoria de comunicação.

2.3 FUNÇÕES DE CADA ÁREA

Nesse novo desenho das estruturas de comunicação organizacional, em que as habilitações da Comunicação convivem entre si, há que se entender e delimitar quais são as funções de cada uma, para depois entendermos como elas podem atuar de forma sinérgica, no modelo da Comunicação Integrada.

2.3.1 – Jornalismo

Dentro da Assessoria de Comunicação, fica a cargo dos jornalistas a assessoria de imprensa, que já definimos anteriormente. Eles são os responsáveis pelas publicações organizacionais e pelo relacionamento com a imprensa, que engloba as ações pró-ativas, como envio de releases, convocação para coletiva, sugestão de pauta, etc, e as ações reativas, centralizadas no atendimento à imprensa, que busca por fontes especializadas.

2.3.2 – Relações Públicas

Segundo Pinho (2000, p.50) “o termo Relações Públicas foi utilizado pela primeira vez em 1807, nos Estados Unidos, na mensagem em que o presidente Thomas Jefferson enviava ao Congresso seu Plano de Governo para o exercício de 1808”. Ainda de acordo com Pinho, no Brasil, apesar de algumas iniciativas isoladas anteriores, foi a partir dos

anos 50 que a atividade se profissionalizou, inclusive com a fundação da Associação Brasileira de Relações Públicas (ABRP), em 1954.

A atribuição profissional dos Relações Públicas é objeto ainda muito desconhecido, de acordo com o Conselho Federal de Profissionais de Relações Públicas (Conferp), o “sentido da expressão ainda não está em fase de cristalização”. Comumente, relaciona-se Relações Públicas à realização de eventos, que apesar de tomarem grande parte das rotinas dos profissionais da área, é apenas uma de suas tarefas, que constituem um campo de atuação muito mais abrangente. De acordo com Kunsch (2003, p.89), “As relações públicas, como disciplina acadêmica e atividade profissional, têm como objeto as organizações e seus públicos, instâncias distintas que, no entanto, se relacionam dialeticamente”.

Segundo Kunsch, as relações públicas, por meio do relacionamento com os diversos públicos das organizações, têm como preocupação maior o lado institucional e corporativo das mesmas. Desse modo, elas:

- Identificam os públicos, suas reações, percepções e pensam em estratégias comunicacionais de relacionamento de acordo com as demandas sociais e o ambiente organizacional.
- Supervisionam e coordenam programas de comunicação com públicos – grupos de pessoas que se auto-organizam quando uma organização os afeta ou vice-versa.
- Prevêem e gerenciam conflitos e crises que porventura passam as organizações e podem despontar dentro de muitas categorias: empregados, consumidores, governos, sindicatos, grupos de pressão etc. (KUNSCH, 2002, p. 95).

A atividade de Relações Públicas é um esforço de longo prazo, que visa transmitir a personalidade de uma organização ao público em geral:

Elas contribuem sobremaneira para um posicionamento institucional positivo da organização, atingindo uma gama variada de públicos – o consumidor, o governo e os demais poderes públicos, as escolas, a comunidade local, a mídia e as organizações em geral (KUNSCH, 2002, p. 120).

Relações públicas ainda podem atuar em apoio ao marketing nas organizações: “O trabalho de relações públicas nesse contexto visa agregar valor econômico e ajudar na consecução dos objetivos mercadológicos das organizações” (Kunsch, 2002, p. 123). Esse trabalho se realiza

(...) por meio de inúmeras atividades, como: pesquisa de opinião pública para medir

as reações dos diversos públicos em relação à organização e a seus produtos ou serviços; implantação de centrais de atendimento e defesa do consumidor; estabelecimento de relações com acionistas, revendedores, fornecedores, instituições financeiras, consumidores e imprensa especializada; lançamentos de produtos, elaboração de relatórios; e tudo o que contribuir para criar e consolidar um conceito positivo das organizações perante seus públicos e a opinião pública (KUNSCH, 2002, p. 125).

A solidificação de relacionamentos com os diversos públicos de uma organização, por meio de instrumentos das Relações Públicas, como eventos, visitas, programas culturais, jornal mural, quadros de avisos, pesquisas, relatórios, enfim, uma gama de ferramentas escolhidas de acordo com a organização e seu objetivo, se reverterão em força corporativa e institucional, traduzidas em uma imagem digna de crédito pelos diversos públicos, o que pode gerar até retorno financeiro:

(...)conquistar e manter a credibilidade e a aceitação da companhia junto a seus principais públicos-alvo, de maneira a assegurar à empresa a criação e projeção de uma imagem institucional positiva, bem como auxiliá-la a alcançar suas metas de mercado (NOGUEIRA apud PINHO, 1990, p. 41).

Essa perspectiva coaduna com as características que Pinho atribui à Relações Públicas:

A atividade de Relações Públicas é comunicação, pois transmite e interpreta as informações de uma instituição para seus diferentes públicos; é também uma função administrativa, ao trazer à instituição informações quanto ao interesse público, ‘para que a administração possa ajustar-se, como um todo, e surja daí um sólido programa de ação que conte com a inteira compreensão, aquiescência e apoio público (PINHO, 2000, p.50).

Portanto, a atividade de Relações Públicas revela-se estratégica e imprescindível a um planejamento de comunicação integrada, pois contribui para a consolidação da imagem e identidade corporativas, que, atualmente, todas as organizações devem ter bem definidas e tornou-se instrumento importantíssimo na competitividade do mercado.

2.3.4 – Publicidade e Propaganda

Quando se fala em publicidade e propaganda, logo se remete à comunicação persuasiva. Apesar de serem usados indistintamente, grosso modo, a diferença está no fato da propaganda estar mais voltada para a difusão de idéias, principalmente políticas, enquanto a publicidade se preocupa em incentivar o consumo de certos produtos. Quanto a esses

conceitos, vale recorrer ao Dicionário de Comunicação:

(...)pode-se perceber algumas distinções no uso das duas palavras: em geral, não se fala em publicidade com relação à comunicação persuasiva de idéias (neste aspecto, propaganda é mais abrangente, pois inclui objetivos ideológicos, comerciais, etc.); por outro lado, a publicidade mostra-se mais abrangente no sentido de divulgação (tornar público, informar, sem que isso implique necessariamente em persuasão (RABAÇA e BARBOSA in PINHO, 2000, p.27).

Segundo o Dicionário de Comunicação, propaganda é:

Conjunto das técnicas e atividades de informação e de persuasão, destinados a influenciar as opiniões, os sentimentos e as atitudes do público num determinado sentido. Ação planejada e racional desenvolvida através de veículos de comunicação, para divulgação das vantagens, das qualidades e da superioridade de um produto, de um serviço, de uma marca, de uma idéia, de uma doutrina, de uma instituição etc (RABAÇA e BARBOSA, 1978, p.378).

J. B. Pinho, no livro *Comunicação em Marketing*, afirma que a propaganda pode ser ideológica, política, eleitoral, governamental, institucional, corporativa, religiosa e social. No uso da propaganda dentro da assessoria de comunicação, as técnicas de cada modalidade serão escolhidas de acordo com o assessorado e os objetivos que ele quer atingir. Pode-se, inclusive, misturar mais de um desses tipos de propaganda citados.

A publicidade é definida por Karger (apud PINHO, 2000, p. 30) como: “(...) fase do processo de distribuição dos produtos ou serviços que se ocupa de informar sobre a existência e qualidade dos mesmos, de tal forma que estimule a sua compra”. Pinho afirma que a publicidade pode ser de produto, de serviços, de varejo, comparativa, cooperativa e de promoção.

Como ferramenta de uma assessoria de comunicação, as atividades de Publicidade e Propaganda variam muito de acordo com o caráter do assessorado. Em uma organização sem fins lucrativos, essas ferramentas podem não ser usadas com o intuito de vender algum produto, mas de fortalecer alguma identidade ou idéia. Dentre os tipos de propaganda citados por Pinho (apud GRACIOSO, 2000, p. 29), a propaganda governamental é um desses exemplos, pois é “destinada a criar, reforçar ou modificar a imagem de um determinado governo, dentro e fora de suas fronteiras”.

A propaganda institucional também aparece como ferramenta comum nas assessorias de comunicação. Segundo Pinho, nessa modalidade, atividades de Relações Públicas e Propaganda interagem:

A propaganda institucional tem por propósito preencher as necessidades legítimas da empresa, aquelas diferentes de vender um produto, como:

- a) agir, se legal e permitido, para proteger os negócios da empresa quando ela está sob ataque político;
- b) facilitar o recrutamento de pessoal para a empresa; e
- c) usar a propaganda institucional como instrumento específico para dar assistência, em áreas especiais, aos esforços de venda da empresa (PINHO, 2000, p. 29).

Como a assessoria de comunicação trabalha com a imagem e identidade de seu assessorado, usando ferramentas das diferentes habilitações da comunicação para construir uma opinião e imagem positivas, a propaganda corporativa também é importante, classificada pelo *Publishers Information Bureau* (PIB) quando preenche um ou mais destes propósitos:

- a) divulgar e informar ao público as políticas, objetivos, funções e normas da companhia;
- b) construir uma opinião favorável sobre a companhia, destacando a sua administração, know-how, corpo técnico, tecnologia, aperfeiçoamento nos produtos, a sua contribuição para o progresso social e o bem-estar público; por outro lado, contrabalançar a propaganda desfavorável e as atitudes negativas; e
- c) desenvolver uma imagem de confiabilidade para os investimentos em ações da companhia ou para desenvolver estrutura financeira (GARBETT apud PINHO, 2000, p. 30).

É importante ressaltar que a atuação da Publicidade e Propaganda dentro das assessorias de comunicação pode usar técnicas de vários tipos de publicidade. Porém, destacamos a propaganda, que é mais abrangente, e as propagandas institucional e corporativa, pelo caráter das estruturas que analisaremos nos estudos de caso. Duas delas não têm fins lucrativos: Federação das Indústrias do Estado de Goiás (Fieg) e Universidade Federal de Goiás (UFG). E a terceira, a Oficina de Comunicação, apesar de ter muitas empresas privadas como clientes, normalmente trabalha a Publicidade e Propaganda com outros fins e, quando necessário, atua em parceria com agências especializadas.

2.3.3 – Marketing

J. B. Pinho explica, no livro *Comunicação em Marketing*, que no século XIX, o fabricante tinha como única preocupação vender e distribuir o que já havia produzido. Na década de 20, no século XX, a capacidade de produção aumenta e surge a necessidade de técnicas como propaganda, técnicas de venda e manejo de preços. Assim, aos poucos, o fabricante vai percebendo que pode não se encontrar mercado para tudo que ele produz. É diante desse dilema da compatibilização entre produção e consumo, que vão se

desenvolvendo as técnicas de marketing:

Assim o conceito moderno de marketing foi tomando forma. Para a *American Marketing Association* (AMA-1960), marketing é definido “como o desempenho das atividades de negócios que dirigem o fluxo de bens e serviços do produtor ao consumidor ou utilizador (PINHO, 2000, p. 14).

Segundo o Dicionário de Comunicação:

As atividades de marketing envolvem toda a vida do produto, desde o momento em que ele é simples idéia, até o seu consumo. Isso implica em conhecer o que o consumidor deseja, estudar a produção dessa necessidade (desse bem de consumo) produzi-la, distribuí-la e vende-la ao consumidor, inclusive ensinando-lhe a consumir esse produto (RABAÇA e BARBOSA, 1978, p.320).

De acordo com Kunsch, o marketing, como área administrativa e estratégica, visa atingir o mercado:

- Baseia-se em modelos de competitividade para atingir objetivos econômicos;
- objetiva persuadir o público-alvo e satisfazer os clientes/consumidores;
- identifica e cria mercados para os produtos e serviços das organizações;
- coordena e supervisiona os programas de comunicação mercadológica ou de marketing para criar e manter os produtos e serviços.(KUNSCH, 2002, p.97).

Porém, o senso comum entende o marketing como uma área voltada principalmente para as vendas, mas Pinho faz essa diferenciação:

A venda enfoca as necessidades do vendedor; o marketing as necessidades do comprador. A venda está preocupada com a necessidade do vendedor de converter seu produto em dinheiro; o marketing, com a idéia de satisfazer às necessidades do cliente por meio do produto e toda gama de coisas associadas com a criação, a entrega e o consumo final (KOTLER, apud PINHO, 2000, p. 16).

Segundo Pinho, planejamento mercadológico envolve seis etapas: pesquisa de mercado, planejamento do produto, fixação de preços, propaganda, promoção de vendas e distribuição do produto.

A comunicação mercadológica, que inclui o marketing, também faz parte da assessoria de comunicação:

Após desenvolver um bom produto, determinar corretamente seu preço e torna-lo acessível ao consumidor, o caminho natural para a empresa é criar o seu programa de comunicação e promoção, formulando uma estratégia promocional (PINHO,

2000, p. 24).

Essa estratégia pode ser formulada em conjunto com as outras áreas presentes na assessoria, o que garante resultados ainda mais eficientes, devido à integração com outras ferramentas. Essa é a perspectiva da comunicação integrada, que explicaremos a seguir.

4.O MODELO DA COMUNICAÇÃO INTEGRADA

4.1 QUE É COMUNICAÇÃO INTEGRADA

A comunicação integrada é uma exigência para as organizações frente ao novo contexto em que estão inseridas, com o avanço tecnológico, que as faz cada vez mais complexas:

O avanço tecnológico por que passam telecomunicações, imprensa, rádio, televisão, computadores, fac-símiles, internet e transmissões via satélite impele a sociedade a um novo comportamento e, conseqüentemente, a um novo processo comunicativo social com inúmeros implicações técnicas, éticas e morais (KUNSCH, Margarida. Gestão integrada da comunicação organizacional e os desafios da sociedade contemporânea. Comunicação e Sociedade, São Paulo, n. 32, p. 69-88, 1.999).

A sociedade moderna está em constante mutação, provocada, principalmente pelas tecnologias revolucionárias que interferem no processo comunicativo, como a internet, que facilita o acesso à informação, provocando um novo perfil dos públicos, como afirma Kunsch (1.999, p.82) “Hoje, sabe-se que os públicos são muito mais exigentes e estão muito mais atentos. A sociedade está mais articulada e o cidadão, mais reivindicativo”.

Segundo Kunsch:

As sociedades, em geral, e os indivíduos, as famílias e as organizações, em particular, têm sofrido os impactos desse vendaval que está sendo chamado de idade da informação, terceira onda, sociedade pós-industrial, era da comunicação, sociedade de serviços ou ainda sociedade do conhecimento. (KUNSCH, Margarida. Gestão integrada da comunicação organizacional e os desafios da sociedade contemporânea. Comunicação e Sociedade, São Paulo, n. 32, p. 69-88, 1.999).

Sendo assim, a prática comunicacional tem que se adaptar aos novos contornos da sociedade, que interferem na atuação das organizações:

É exatamente no âmbito desses cenários mutantes e complexos que as organizações operam, lutam para se manter e para cumprir sua missão e visão e para cultivar seus valores. Cabe à comunicação um papel relevante nesse contexto (KUNSCH, Margarida. Gestão integrada da comunicação organizacional e os desafios da sociedade contemporânea. Comunicação e Sociedade, São Paulo, n. 32, p. 69-88, 1.999).

Porém, nesse novo cenário, a comunicação não mais pode se apresentar como

antigamente, de forma estanque, como ocorria, tradicionalmente, segmentada em três conjuntos de esforços, como explica Roberto de Castro Neves, no livro *Comunicação Empresarial Integrada*:

- a) comunicação de Marketing, para cuidar da marca, dos produtos e serviços basicamente voltada para clientes e consumidores;
- b) comunicação Institucional, que tratava da empresa e se dirigia principalmente para formadores de opinião e à opinião pública em geral;
- c) comunicação Interna, voltada para o público interno (funcionários e familiares) (NEVES, 2000, p. 30).

Essa segmentação, que vigorou por muito tempo na comunicação organizacional, pressupunha esforços da mesma área, que é a Comunicação, porém, realizados de maneira isolada, o que gerava o mau aproveitamento destes:

Essa segmentação – ainda muito encontrada no mercado – levou muitas empresas a terem processos internos para cada tipo de conjunto, na maioria das vezes controlados por departamentos estanques, isolados uns dos outros, com estratégias, pessoal e gerência independentes. Como não poderia deixar de acontecer, a estrutura gera conflitos internos bastante desgastantes. Além disto, implica na abordagem do ‘cada público, uma mensagem específica’, isto é, uma mensagem para o cliente, outra para o acionista, uma terceira para os empregados, etc. Está mais do que provado que a segmentação do esforço de comunicação numa empresa significa perda de energia, má utilização de recursos, distração gerencial, quase sempre trabalho perdido, quando não resulta em danos para a própria imagem (NEVES, 2000, p. 30).

Na tentativa de acabar com esse quadro, passando para uma melhor utilização dos recursos que a comunicação pode oferecer para as organizações, surge o conceito de comunicação integrada, que pretende direcionar melhor esses esforços, de modo a angariar vantagens para a imagem e identidade das organizações, o que, conseqüentemente, afetará também no seu poder de competitividade, portanto, de lucro.

O conceito de Comunicação Integrada parte da convergência entre as diversas ferramentas que cada área da Comunicação – Jornalismo, Publicidade e Propaganda, Marketing e Relações Públicas – pode oferecer no sentido de tornar a comunicação organizacional mais eficaz. Cada uma dessas áreas tem um grande escopo de táticas, que, usadas de forma combinada, podem tornar a comunicação realmente estratégica e fundamental para as organizações.

A pesquisadora Margarida Maria Krohling Kunsch lançou sua obra pioneira, com o conceito de comunicação integrada, “Planejamento de Relações Públicas da Comunicação Integrada”, resultado de sua dissertação de mestrado, em 1985. Wilson da Costa Bueno situa

esse conceito no início dos anos 90:

Nos anos de 1990, o conceito de Comunicação Empresarial se refinou: ela passou a ser estratégica para as organizações, o que significa que se vinculava estritamente ao negócio, passando, também, a ser comandada por profissionais com uma visão abrangente, seja da comunicação, seja do mercado em que a empresa ou entidade se insere. Deixou de ser um mero conjunto de atividades, desenvolvidas de maneira fragmentada, para constituir-se num processo integrado que orienta o relacionamento da empresa ou entidade com todos os seus públicos de interesse (BUENO, 2003, p. 7).

Para Kunsch esse modelo “Pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica, da comunicação interna e da comunicação administrativa, que formam o mix, o composto da comunicação organizacional” (1986, p.150). Analisaremos cada uma delas a seguir.

2.3.1 Comunicação administrativa

A comunicação administrativa refere-se à comunicação exercida no âmbito administrativo, que organiza os fluxos de informação necessários para viabilizar as tarefas administrativas.

Comunicação administrativa é aquela que se processa dentro da organização, no âmbito das funções administrativas; é a que permite viabilizar todo o sistema organizacional, por meio de uma confluência de fluxos e redes (KUNSCH, 2002, p.152).

Nas organizações, coexistem as redes informal e formal de comunicação. A informal surge das relações sociais entre as pessoas, não é oficialmente solicitada, ao contrário da rede formal, à qual a comunicação administrativa se relaciona, pois procede da estrutura organizacional propriamente dita. Para ser de fato integrada, a comunicação organizacional depende do bom funcionamento dessas duas redes.

2.3.2 Comunicação interna

Na seqüência do composto da comunicação integrada vem a comunicação interna, voltada aos funcionários das organizações e seus familiares. O Plano de Comunicação Social da Rhodia (1985) a definia como “(...)ferramenta estratégica para compatibilização dos

interesses dos empregados e da empresa, através do estímulo ao diálogo, à troca de informações e de experiências e à participação de todos os níveis”.

A comunicação interna não se confunde com as redes formais e informais de comunicação, pois se trata de uma atividade planejada, com o objetivo de, segundo Kunsch (2002, p. 154) “viabilizar toda a interação possível entre a organização e seus empregados, usando ferramentas da comunicação institucional e até da comunicação mercadológica (...)”, que explicaremos a seguir.

Tendo em vista que os empregados passam grande parte da sua vida nos locais de trabalho, pressupõe-se que eles devem ser os primeiros a saber das notícias relacionadas à organização. Este é um público estratégico, porque se torna referência para o público externo. Portanto, os empregados devem estar bem informados e preparados para responder sobre qualquer assunto; eles se tornam “multiplicadores”, que podem tanto “limpar” a imagem da organização, se estiverem a par da situação, como contribuir para o seu real descrédito frente à opinião pública.

Logo, as organizações devem ser cientes da importância que o público interno tem, e valoriza-lo, como alerta Kunsch:

(...) o indivíduo, antes de ser um empregado, é um ser humano, um cidadão que merece ser respeitado e considerado. A comunicação interna deve contribuir para o exercício da cidadania e para a valorização do homem. (...) A oportunidade de se manifestar e comunicar livremente canalizará energias para fins construtivos, tanto do ponto de vista pessoal quanto profissional (KUNSCH, 2002, p. 159).

2.3.3 Comunicação mercadológica

Na perspectiva da comunicação integrada, também aparece a comunicação mercadológica. Esta, segundo Kunsch (2002 p. 162), “é responsável por toda a produção comunicativa em torno dos objetivos mercadológicos, tendo em vista a divulgação publicitária dos produtos ou serviços de uma empresa”. Por muito tempo, a divulgação publicitária era a mais lembrada nesse contexto. Atualmente, a comunicação mercadológica envolve um mix de comunicação de marketing, com propaganda, promoção de vendas, merchandising, feiras e exposições, marketing direto, vendas pessoais. Essa vertente da comunicação “(...)se encarrega, portanto, de todas as manifestações simbólicas de um mix integrado de instrumentos de comunicação persuasiva para conquistar o consumidor e os públicos-alvo estabelecidos pela área de marketing” (KUNSCH, 2002, p. 164)

2.3.4 Comunicação institucional

Ainda há a comunicação institucional, que, na comunicação integrada,

(...)é a responsável direta, por meio da gestão estratégica de relações públicas, pela construção e formatação de uma imagem e identidade corporativas fortes e positivas de uma organização (KUNSCH, 2002, p. 164).

Segundo Abílio da Fonseca (apud KUNSCH, 2002, P.164) a comunicação institucional é definida como “conjunto que é de procedimentos destinados a difundir informações de interesse público sobre as filosofias, as políticas, as práticas e os objetivos das organizações, de modo a tornar compreensíveis essas propostas”.

A comunicação institucional também está ligada à visão, valores e missão das organizações. Consolidar essas características e construir uma imagem forte da organização é tarefa da comunicação institucional. Segundo Kunsch, (2002, p.165) “(...) fazer comunicação institucional implica conhecer a organização e compartilhar seus atributos (missão, visão, valores, filosofia e políticas) e não uma simples divulgação institucional e de marcas”. Para isso, ela envolve várias ferramentas: relações públicas, jornalismo empresarial, assessoria de imprensa, publicidade e propaganda institucional, a imagem e a identidade corporativa, o marketing social, marketing cultural e editoração multimídia, que explicaremos a seguir.

Segundo Margarida Kunsch o relações públicas é o profissional responsável pela administração estratégica da comunicação nas organizações. Porém, nós defendemos que essa responsabilidade pode ser assumida por profissionais de qualquer habilitação da comunicação, desde que tenham uma visão estratégica do todo e conhecimento das áreas que podem atuar na comunicação integrada.

A comunicação institucional, portanto, se preocupa com a credibilidade das organizações (KUNSCH, 2002, p.167): “A comunicação institucional deve agregar valor ao negócio das organizações e contribuir para criar um diferencial no imaginário dos públicos”. Desse modo, as relações públicas têm a função de conhecer os públicos, levando em conta suas particularidades e sua relação com a organização, para assim, nortear as outras ações de comunicação institucional.

O Jornalismo Empresarial começou com simples boletins e hoje tem uma variedade de publicações sofisticadas, de fundamental importância para as organizações. Ele se apropria da teoria e dos modelos técnicos do Jornalismo para constituir os house organs, sobre os quais já falamos no capítulo 2.

Ainda na variedade de instrumentos da comunicação institucional, entra a assessoria de imprensa, que também já definimos no capítulo 2. Segundo Kunsch,

No contexto da comunicação institucional, a assessoria de imprensa é uma das ferramentas essenciais nas mediações das organizações com o grande público, a opinião pública e a sociedade, via mídia impressa, eletrônica e internet (KUNSCH, 2002, p.169).

A editoração multimídia está ligada ao tratamento técnico-profissional de que necessitam os produtos comunicacionais, sejam eles impressos, eletrônicos, digitais, etc. Por isso, interage com as várias áreas da comunicação, principalmente mediante os avanços tecnológicos pelos quais passamos.

Também atribuímos freqüentemente à comunicação, a tarefa de lidar com a imagem das organizações, que tem vital importância, porque segundo Kunsch, (2002, p.171), a imagem “representa o que está na cabeça do público a respeito do comportamento institucional das organizações e dos seus integrantes”. Aliada à questão da imagem, está a identidade corporativa. Os termos são muito usados como sinônimos, porém, erroneamente, pois “Imagem é o que se passa na mente dos públicos, no seu imaginário, enquanto identidade é o que a organização é, faz e diz” (Kunsh, 2002, p.170). Segundo Torquato (1985, p. 12), “(...)por identidade queremos dizer a natureza verdadeira, própria, dos negócios, o perfil técnico e cultural da empresa. Por imagem deve-ser entender aquilo que passa, que se transfere, simbolicamente, para a opinião pública”.

Administrar a imagem e identidade corporativas é uma tarefa complexa, que cabe à comunicação organizacional:

(...) a construção de uma imagem positiva e de uma identidade corporativa forte passa por uma coerência entre o comportamento institucional e a sua comunicação integrada, por meio de ações convergentes da comunicação institucional, mercadológica, interna e administrativa. Assim, enganam-se as organizações que acham que sua imagem e sua identidade se resumem à sua apresentação visual mediante seus logotipos, nomes criativos, luminosos em pontos estratégicos etc. Elas são muito mais complexas, decorrendo da junção de vários fatores e diversas percepções para a formatação de uma personalidade com diferencial e que seja reconhecida como verdadeira pelos públicos (KUNSCH, 2002, p.174).

Dentro da comunicação integrada ainda há a propaganda institucional, que “visa divulgar as realizações das organizações, transmitir sua personalidade e fixar conceitos construtivos do seu fazer e ser” (KUNSCH, 2002, p.174).

O marketing social é aquele que se destina não somente ao produto, mas às idéias,

causas e programas sociais, tendo como alvo a sociedade e o interesse público.

A expressão do marketing social se dá por meio de campanhas públicas, como as de saúde, proteção ao meio ambiente, segurança, educação etc., que visam ajudar a minimizar os grandes problemas sociais e conscientizar a sociedade quanto à determinada causa social (KUNSCH, 2002, p. 178).

Essa tendência das organizações de se voltarem para a sociedade é a chamada responsabilidade social, que cada dia mais a população exige das organizações.

A sociedade, como um todo, requer ética na condução dos negócios e está disposta, cada vez mais, a combater a corrupção, os lobbies ilegítimos e os monopólios. Todos, indistintamente, tendem a condenar a agressão ao meio ambiente, a exploração do trabalho infantil e a busca obsessiva do lucro pelo lucro. Enfim, das organizações modernas passa a ser exigido mais do que o cumprimento das obrigações legais (BUENO, 2003, p. 105).

Ainda está no leque da comunicação institucional o marketing cultural, que “visa promover, defender, valorizar a cultura e os bens simbólicos de uma sociedade, que se materializam na produção de obras de literatura, artes, ciência etc” (Kunsch, 2002, p. 178). Segundo Gaudêncio Torquato do Rego (1986, p.93), tal estratégia “realça o papel de uma organização enquanto agente sociocultural”.

Esse é o modelo de comunicação integrada sugerido por Margarida Kunsch. Porém, podemos inferir que cada área da comunicação, pode ainda desenvolver outras ferramentas dentro de suas habilidades, pois, como explica Kunsch sobre a filosofia da comunicação integrada, “trata-se uma visão macro e estratégica, pois as ações táticas de comunicação ficarão a cargo de cada subárea específica” (2003, p. 180).

O importante é que o princípio da comunicação integrada fique entendido e claro para cada uma das áreas que a formam. As habilitações da Comunicação precisam estar alinhadas em seus discursos, idéias e táticas, cientes do todo em que estão inseridas, para que a comunicação integrada atinja os melhores resultados, como explica Kunsch:

A importância da comunicação organizacional integrada reside principalmente no fato de ela permitir que se estabeleça uma política global, em função de uma coerência maior entre os diversos programas comunicacionais, de uma linguagem comum de todos os setores e de um comportamento organizacional homogêneo, além de evitarem sobreposições de tarefas. Como um sistema integrado, os vários setores comunicacionais de uma organização trabalham de forma conjunta, tendo ante os olhos os objetivos gerais e ao mesmo tempo respeitando os objetivos específicos de cada setor. Trata-se de uma gestão coordenada e sinérgica dos esforços humanos e organizacionais com vistas na eficácia (KUNSCH, 2002, p. 180).

Aparentemente essa não é a visão corrente nas estruturas de comunicação organizacional brasileiras. E aí reside o foco desse trabalho, perceber se, na prática, já é visível a comunicação integrada exercida de forma estratégica. Kunsch denuncia que faltam profissionais “estrategistas”.

Acreditamos que só com o planejamento estratégico da comunicação integrada será possível direcionar com eficiência e eficácia as ações comunicativas das organizações. Infelizmente, no Brasil, apesar de uma grande maioria das organizações já haver despertado para a importância de um sistema organizado de comunicação, nem todas a adotam na prática (KUNSCH, 2002, p. 183).

Porém, como em toda área, é natural ocorrer um abismo entre a teoria e a prática. Algumas organizações podem até rotular a sua comunicação como integrada, mas é muito raro que de fato ela seja. De acordo com Bueno (2007, p. 96) “O discurso e a prática da Comunicação Empresarial brasileira abrigam, infelizmente, algumas expressões (que se pretendem conceitos e verdades) manipuladas, com cinismo, por profissionais e empresas”.

O conceito de comunicação integrada, ao que parece, está indo pelo mesmo caminho. Toda agência, hoje, é de comunicação integrada, uma palavra mágica para dizer, provavelmente, que ela “faz qualquer negócio” ou que pratica a política do “o que cair na rede, é peixe”. (...) Levando ao pé da letra, a comunicação integrada significa não apenas que as atividades de comunicação estão articuladas, mas que elas se integram ao processo de festão, de planejamento, de marketing, e que obedecem a uma política de diretrizes comuns. Quantas empresas e agências de comunicação podem, efetivamente, dizer que isso ocorre? (BUENO, 2007, p. 97).

Wilson da Costa Bueno atribui parte da culpa por esse “conceito vazio” aos próprios profissionais da área:

Estamos integrando muito pouco porque, desde as escolas de Comunicação, fomos divididos em subáreas que nos remetem a diplomas específicos, a conteúdos segmentados e a uma visão equivocada do outro. As empresas integram muito pouco porque, na prática, na área de comunicação e gestão, com as exceções a serem saudadas (até porque são muito poucas!) privilegiam o controle, a censura, o desestímulo à participação etc (BUENO, 2007, p. 99).

3.2 GESTÃO INTEGRADA E ESTRATÉGICA DA COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL

Para que a comunicação seja integrada, pressupõe-se uma gestão estratégica das

ferramentas envolvidas. Apenas dispor de amostras de comunicação administrativa, institucional, mercadológica e interna, desarticuladas, não é o suficiente. Kunsch explica:

As organizações modernas, para se posicionar perante a sociedade e fazer frente a todos os desafios da complexidade contemporânea, necessitam planejar, administrar e pensar estrategicamente sua comunicação. Não basta pautar-se por ações isoladas de comunicação, centradas no planejamento tático para resolver questões, gerenciar crises e gerir produtos sem uma conexão com a análise ambiental e as necessidades do público de forma permanente e pensada estrategicamente. (KUNSCH, Margarida. Gestão integrada da comunicação organizacional e os desafios da sociedade contemporânea. Comunicação e Sociedade, São Paulo, n. 32, p. 69-88, 1.999).

A gestão estratégica torna-se fundamental inclusive como uma ferramenta a mais na luta com a concorrência, na competitividade do mercado. Porém, aparentemente, é preciso uma maior conscientização sobre essa visão estratégica, sobre a qual muito se fala, mas pouco se vê na prática. Sobre a gestão da comunicação organizacional, de forma estratégica, Kunsch fala que se tem muito o que aprender:

Na prática, muitas vezes ela é gerida muito mais com ênfase nas tarefas do que nos processos. Sua função terá que ser muito mais abrangente e proativa. Como parte integrante da gestão estratégica, ela deverá auxiliar a organização a fazer a leitura das ameaças e das oportunidades presentes na dinâmica do ambiente global, avaliando a cultura organizacional, e pensar estrategicamente as ações comunicativas. Essas ações deverão atingir principalmente aqueles públicos estratégicos (stakeholders) que transcendem o âmbito local, atingindo mesmo dimensões interculturais com organizações de outros países, fazendo à realidade da sociedade global. (KUNSCH, Margarida. Gestão integrada da comunicação organizacional e os desafios da sociedade contemporânea. Comunicação e Sociedade, São Paulo, n. 32, p. 69-88, 1.999).

Tendo em mente as mudanças pelas quais a sociedade e as organizações passam, principalmente devido à emergência das novas tecnologias, Kunsch traça um perfil do gestor da comunicação organizacional

A área de comunicação, até bem pouco tempo, era muito reativa. É preciso que trabalhe de forma proativa, que tenhamos a capacidade de administrar percepções, que saibamos fazer a leitura do ambiente. O relacionamento interpessoal no convívio diário, a disponibilidade para ouvir e a habilidade para negociar são outros aspectos importantes a considerar. O profissional deve contrapor a combatividade, a agilidade e a energia, ao conformismo, à passividade e à acomodação. Tem que ter mente aberta para entender as mudanças e flexibilidade suficiente para se adaptar a elas. (KUNSCH, Margarida. Gestão integrada da comunicação organizacional e os desafios da sociedade contemporânea. Comunicação e Sociedade, São Paulo, n. 32, p. 69-88, 1.999).

De acordo com Kunsch, o novo profissional de comunicação tem que atender as

seguintes exigências, entre outras:

- A capacidade de aprender e reaprender. Temos que ter uma postura de quem está disposto a isso. As organizações devem estar sempre aprendendo, ser learning organizations.
- Saber lidar com ambigüidades. Todo mundo quer mudanças, mas, na hora de mudar mesmo, temos dificuldades. Sabemos que, na maioria das vezes, é quase impossível mudar atitudes e comportamentos, mudar culturas organizacionais profundamente arraigadas.
- Ter como princípio norteador o pensamento estratégico, que deve ser a síntese. Não se pode ficar preso à rigidez dos quadros. É preciso ler no ambiente quais são as ameaças as quais as oportunidades se colocam para nossa comunicação e, a partir daí, buscar novas idéias. Isto se conseguirá de forma criativa se tivermos o pensamento estratégico.
- Capacidade de inovação. O novo profissional deve ter ousadia e coragem de assumir riscos, ser revolucionário. Receber e manter tudo dentro dos conformes, tudo certinho, é muito fácil. É preciso estar predisposto a enfrentar novos desafios. Essa deve ser a postura do comunicador de hoje. (KUNSCH, Gestão integrada da comunicação organizacional e os desafios da sociedade contemporânea in Comunicação e Sociedade, 1999, p. 84-85)

Um dos objetivos desse trabalho é perceber se, de fato, a gestão estratégica e integrada da comunicação pode ser vista na prática. Por isso, os estudos de três casos a seguir.

5. ESTUDO DE CASO – ASCOM (FIEG)

4.1. APRESENTAÇÃO

A Federação das Indústrias do Estado de Goiás (Fieg) foi fundada em 16 de dezembro de 1950, com a junção de cinco sindicatos: das Indústrias da Construção e Mobiliário, da Indústria da Alfaiataria e Confecção de Roupas de Homem, da Indústria de Calçados, das Indústrias de Alimentação e das Indústrias Gráficas do Estado de Goiás. Foi instalada oficialmente em 1 de maio de 1952. A Federação é mantida com capital privado, que vem da indústria, porém não tem fins lucrativos.

Segundo o site da Fieg, sua missão é “promover o desenvolvimento econômico, social, cultural e industrial do Estado, fortalecendo o associativismo sindical, fomentando os negócios das empresas e defendendo os interesses políticos da classe industrial goiana”. Atualmente, o sistema Fieg compreende a Federação das Indústrias do Estado de Goiás (Fieg), Serviço Social da Indústria (Sesi), Serviço Nacional de Aprendizagem Industrial (Senai), Instituto Euvaldo Lodi (IEL) e Instituto de Certificação Qualidade Brasil (ICQ Brasil).

O Sesi tem como missão “promover a qualidade de vida do trabalhador e de seus dependentes, com foco em educação, saúde e lazer, e estimular a gestão socialmente responsável da empresa industrial”. Atuando desde o início da década de 50, hoje o Sesi tem centros de atividades em diversas cidades do estado de Goiás.

De acordo com o site do Senai sua missão é “promover a educação profissional e tecnológica, a inovação e a transferência de tecnologias industriais, contribuindo para elevar a competitividade da indústria brasileira”. Em Goiânia desde 1952, atualmente mais de 50 mil pessoas se matriculam, anualmente, em cerca de 250 tipos de cursos e programas em 20 áreas ocupacionais, oferecidos pela rede de unidades fixas distribuídas por Goiânia e outras cidades do interior. Oferece cursos nos níveis de iniciação profissional, habilitação técnica, até graduação, pós-graduação e mestrado.

O IEL surgiu em Goiás em 1970, com a missão de contribuir para o desenvolvimento das pessoas e da competitividade empresarial. Desenvolveu atividades voltadas ao ensino, proporcionando visitas de alunos nas empresas, a promoção de monografias com premiações e em 1971 surgiu o programa de estágio.

O ICQ Brasil surgiu em 1996 e tem a função de certificar sistemas de gestão, produtos e serviços. Já certificou mais de 1.300 organizações de diversas áreas de atuação em

todo o país, tais como indústrias, comércios, hospitais, entidades governamentais e não-governamentais e outras.

Cada uma dessas unidades que compõem o sistema Fieg tinha suas estruturas de comunicação separadas. Em 2004, elas se integraram e hoje funcionam no mesmo espaço físico, como Assessoria de Comunicação e Marketing Institucional (Ascom). É importante observar que a integração das políticas de comunicação se deu atrelada à integração dos sistemas, uma tônica nacional, como explicou a gerente de Comunicação, Joelma Pinheiro: “(...) em 2004, quase que 90% já, eu acredito que de todos os estados da Federação, fizeram a integração dos sistemas”. Essa é a primeira observação: talvez, se a integração no âmbito das instituições não fosse realizada, a comunicação ainda continuaria fragmentada, sem atingir o nível da comunicação integrada.

Então, desde 2004, a Ascom da Fieg tem profissionais das cinco casas, responsáveis pelas suas estratégias de comunicação, atuando juntos, inclusive no mesmo espaço físico. São 16 profissionais e um estagiário, divididos em quatro núcleos de trabalho:

1. **Edição e Publicação:** sob responsabilidade dos jornalistas Dehovan Lima e Jávier Godinho, que têm a função de editar todas as publicações, verificar texto e aplicação da marca.
2. **Marketing Institucional:** dividido em três áreas
 - **Web:** sob responsabilidade da desing gráfica Luciana Oliveira, que toma conta da internet, intranet, links, banners e verificação da atualização do conteúdo nas unidades.
 - **Publicidade e propaganda:** sob responsabilidade de Bruno Godinho, que cuida de todas as peças publicitárias, seja em rádio, televisão, jornal, das campanhas institucionais, campanhas de venda de produtos e de comunicação interna.
 - **Arte e Design:** sob responsabilidade da designer gráfica Ana Paula Neves Santana Bandeira, que faz o atendimento, e mais três designers gráficos, que fazem a diagramação das peças: Jackeline Custódio, Thatyane Ferreira e Thiago Honório. Cerca de 90% dos trabalhos são diagramados na própria assessoria, esporadicamente algum serviço é terceirizado. Cartazes, folders, revistas, publicações técnicas, tudo é diagramado na Ascom.
3. **Relações Públicas:** sob responsabilidade da Relações Públicas Maluhy Alves Pereira Pontes de Macedo, que atua na comunicação interna, redigindo e despachando comunicados e na área de eventos institucionais, preparando o roteiro dos eventos e redigindo os textos que os mestres de cerimônias apresentam. Os mestres de cerimônias, assim como fotógrafos e cinegrafistas, são terceirizados, mas atuam com o apoio da Relações Públicas da Fieg.

4. **Assessoria de imprensa:** núcleo composto por quatro jornalistas, Geraldo Neto, assessor de imprensa da Fieg, Célia Oliveira, assessora do IEL, Andelaide Oliveira Lima, do Senai e Débora Orsida, do Sesi, além de uma estagiária do Sesi, Isaura Carrijo. Cada um faz o atendimento da imprensa, tanto escrevendo os textos que vão ser enviados, releases, avisos de pauta, sugestões de notas especiais, até quanto ao recebimento disso, quando o jornalista liga e requisita alguma ajuda.

A estrutura ainda conta com um secretário geral, Luiz Henrique, responsável por compras de equipamento, papel, serviços gráficos, pagamento, despacho de material para as unidades; ou seja, serviços administrativos e burocráticos. Acima desses núcleos, responsável pela coordenação de todos eles, está a gerente de comunicação Joelma Pinheiro, cargo que não existia antes da integração.

4.2. PRODUTOS E SERVIÇOS

Cada casa do sistema Fieg tem seu assessor de imprensa, portanto, cada um deles atua provocando as matérias, por meio de releases, sugestões de pauta; ou atendendo as demandas que chegam da imprensa. Realizam o trabalho característico de assessoria de imprensa. Além disso, cada um deles é responsável pela redação de um roteiro sobre os eventos do mês, que é repassado à Relações Públicas para edição de um vídeo que é apresentado mensalmente à diretoria da Fieg.

Todos os jornalistas-assessores escrevem notas para o Fieg Notícias, um boletim eletrônico que sai às terças e quintas-feiras, publicado no site e enviado para cerca de 3.000 pessoas, normalmente parlamentares, vereadores, deputados, órgãos de governo, e principalmente indústrias, que são o foco principal. Às quartas-feiras sai o Fieg Notícias Legislação, exclusivamente sobre legislações que impactam a indústria, direta ou indiretamente e às sextas-feiras, alternadamente, o Fieg Notícias Comércio Exterior e o Fieg Notícias Responsabilidade Social. Essa publicação é editada pelo jornalista Geraldo Neto, assessor da Fieg. Os assessores também ficam responsáveis pela atualização dos sites de cada casa.

O Senai tem uma coluna semanal no jornal O Popular, chamada “Marca Industrial”. A assessora da casa, Andelaide Oliveira, é responsável pela elaboração das notas para a coluna, que sai às quintas-feiras. Ela também produz a revista bimestral “Futuro Profissional” e faz matérias para a revista Goiás Industrial, publicação do sistema Fieg.

O Sesi tem a revista “Viva Sesi”, trimestral, com tiragem de aproximadamente seis mil exemplares, distribuída para trabalhadores, sindicatos patronais e de trabalhadores industriais, usuários dos Centros de Atividades, autoridades como prefeitos, deputados, senadores e vereadores.

O IEL tem um boletim eletrônico próprio, mensal, editado pela jornalista Célia Oliveira. Ela também escreve para a revista Brasil Industrial.

A Fieg publica a revista bimestral Goiás Industrial, dirigida principalmente ao setor industrial. A revista constitui-se num veículo de divulgação de serviços e produtos voltados às indústrias, sendo distribuída também para o poder público, imprensa e entidades de classe de Goiás e de outros estados. O assessor da Fieg, Geraldo Neto, ainda é responsável pelo clipping das cinco casas.

A Ascom também oferece serviços na área de arte. Qualquer departamento do sistema Fieg pode solicitá-los por meio de um formulário disponível na internet. A coordenadora do núcleo de arte, Ana Paula Neves faz o atendimento, passa o texto para revisão do jornalista Dehovan Lima e junto com os outros três designers desse núcleo pensa a arte, a identidade do material, discute o projeto gráfico e faz a diagramação. Depois de pronto o material é submetido à Joelma Pinheiro e enviado para aprovação do solicitante. Todo esse trabalho tem um prazo de sete dias úteis para ser realizado.

A Ascom ainda é responsável pelo jornal mural “Canal 5”, elaborado pela relações públicas Maluhy Alves, que também cuida da comunicação interna, com a elaboração e despacho de todos os comunicados. Maluhy coordena ainda a realização dos eventos das cinco casas, com a ajuda de uma equipe terceirizada (fotógrafo, cinegrafista e mestre de cerimônias).

Esporadicamente a assessoria também oferece programas de *media training*, que são feitos de maneira integrada com fontes das cinco casas. A gerente de comunicação identifica as necessidades quanto ao tratamento com a imprensa e sugere à superintendência uma lista de nomes para participar do programa.

4.3. A COMUNICAÇÃO É INTEGRADA?

Segundo a gerente de comunicação da Fieg, Joelma Pinheiro, a Ascom é uma assessoria de comunicação integrada. Vamos analisar, então, como essa comunicação integrada se dá na prática, na rotina da Assessoria de Comunicação Institucional e Marketing (Ascom) da Fieg.

Na prática, a Ascom já está um passo à frente das estruturas de assessoria de imprensa, consolidadas na década de 90, eminentemente produtoras de releases, que contavam apenas com jornalistas. Dentro das definições já apresentadas, nota-se que a Ascom/Fieg é uma assessoria de comunicação, pois congrega profissionais das três habilitações: Jornalismo, Publicidade e Propaganda e Relações Públicas, além de designers gráficos. De fato, nessa instituição, a comunicação atingiu um status estratégico, como afirma a gerente de comunicação, Joelma Pinheiro, quando questionada sobre a valorização da comunicação por parte da direção do sistema Fieg:

Aqui é um lugar em que com certeza há essa valorização, eles entendem a importância do nosso trabalho, e se não fosse aqui, com certeza eu não teria uma equipe de 16 pessoas, com certeza não existiria nem essa função de gerente de comunicação, com certeza as pessoas que eu precisei contratar, para virem me ajudar, não teriam sido contratadas. (informação verbal)

Sobre o acesso aos diretores, Joelma explica:

Há três pessoas às quais estou ligada diretamente: o superintendente da Fieg, José Eduardo, o diretor regional do Senai, o superintendente do Sesi, Paulo Vargas e o superintendente do IEL e do ICQ Brasil, Paulo Galeno Paranhos. O que eu preciso falar com eles é na hora, não tem bloqueio, não tem hierarquia, não tem dificuldade no acesso, no atendimento, muito pelo contrário. Além do presidente da Fieg, Paulo Afonso Ferreira. (informação verbal)

Essa visão institucional contribui para a disponibilização de recursos financeiros, fundamentais para a construção de uma estrutura de comunicação desse porte. Esse viés estratégico da comunicação solicita um gestor para administrá-lo. No caso da Fieg, esse cargo foi criado em 2004, depois da integração das casas e ocupado pela jornalista Joelma Pinheiro, gerente de comunicação. Essa é uma figura recente nas estruturas de comunicação organizacional. As assessorias precisam de alguém para pensar e planejar as estratégias, alguém que esteja acima de todas as habilitações da comunicação, que tenha uma visão do todo e atue na coordenação dos profissionais envolvidos. Como explica Bueno:

Como o próprio status da comunicação organizacional se alterou – passando de tática para estratégica e superando os limites essencialmente técnicos ou operacionais para integrar-se ao processo de tomada de decisões -, o assessor de imprensa, um comunicador organizacional, na verdadeira acepção do conceito, não pode abrir mão de seu papel de gestor, sob pena de perder a cabeça. Ele precisa estar apto a planejar e a viabilizar oportunidades de divulgação, a conhecer profundamente o processo de produção jornalístico (...) e a entender a dinâmica do mercado e da sociedade, para que as ações, produtos e estratégias que ele venha a

colocar em prática cumpram os objetivos da empresa, que conciliam interesses comerciais e institucionais (BUENO, 2003, p. 86).

Nesse quesito, a Ascom da Fieg já está alinhada com os novos desenhos da comunicação organizacional. Como afirma a própria Joelma:

Eu faço a coordenação toda, participo de todas as reuniões, todos os trabalhos de cunho estratégico da Fieg, Sesi e Senai, todas as reuniões, seminários internos, atendimento superior de planejamento das instituições, eu participo de tudo. Aí em cima disso, junto com a equipe, a gente discute, traça todos os caminhos, discute novas publicações, então meu trabalho é um trabalho mais estratégico mesmo, há muito tempo que eu deixei de ser assessora de imprensa. Hoje meu serviço é muito maior do que isso, porque é um trabalho de gestão, gestão da comunicação. (informação verbal)

O caráter de gestora é visivelmente implícito à Joelma:

A gente pensa em projetos maiores, por exemplo, o trabalho da Comunicação Interna, o planejamento inicial foi todo feito aqui, então a gente pensou no macro, para poder chamar uma empresa para nos ajudar, e assim é com as outras coisas, as nossas publicações: todo o estudo que a gente precisa fazer, tudo tem que pensar, estudar, pesquisar, viajar, participar de seminários, por meio de reuniões que a gente já participa aqui com a equipe interna das casas, das áreas técnicas, a gente acaba descobrindo muitas saídas para os nossos problemas. (informação verbal)

As falas demonstram claramente a evolução da assessoria de imprensa, que era isolada inclusive fisicamente, para a Assessoria de Comunicação Institucional e Marketing que atualmente existe na Fieg. Nesse contexto, analisaremos como os profissionais das diversas áreas convivem.

Por meio de entrevistas com 15 dos 16 profissionais da Ascom/Fieg (exceto o secretário geral) o discurso da comunicação integrada apareceu espontaneamente em 14 delas. Apenas um entrevistado não definiu voluntariamente a Ascom como sendo uma estrutura de comunicação integrada. É importante perceber que todos os profissionais estão alinhados com essa perspectiva da comunicação integrada; nas entrevistas, todos demonstraram consciência dessa dinâmica na assessoria em que trabalham. Porém, sabemos que ainda não é o suficiente para a comunicação ser integrada de fato.

O espaço físico da Ascom é o primeiro aspecto a viabilizar a comunicação integrada. Todos têm fácil acesso a qualquer membro da equipe, sem burocracia ou formalidade, pois quase não há salas separadas. Os designers têm uma sala específica, porém, ela é muito próxima do espaço maior, onde ficam os jornalistas, a relações públicas, o publicitário e mais duas designers. O trânsito pelos diversos espaços é intenso, assim como as

discussões a respeito das tarefas de cada um, como explica Joelma: “A gente atua no mesmo espaço e cada um naquilo que é formado, naquilo que sabe fazer de melhor, então o ganho em produtividade e qualidade dos nossos materiais cresceu muito”.

A interface entre as áreas só tende a beneficiar a organização, que terá uma comunicação muito mais clara e eficiente, o que exige estruturação muito maior do que aquela destinada apenas à assessoria de imprensa, como destaca Joelma:

Para nós essa integração foi muito boa, porque, por exemplo, quando eu trabalhava na Fieg, eu não tinha, na minha equipe, pessoas que trabalhavam com design gráfico, publicidade, relações públicas, então quando eu tinha que fazer esse tipo de serviço, eu tinha que terceirizar, porque eu sou jornalista, então basicamente a gente fazia o trabalho de publicações e Assessoria de Imprensa. Quando tinha que fazer uma publicação, uma mídia no rádio, na televisão, no jornal, um evento, uma coisa mais aprimorada assim, a gente tinha que terceirizar o serviço, sendo que outras casas já tinham esse profissional, então as equipes tinham boas pessoas, boas expertises, cada uma numa área, e a Comunicação Integrada é justamente por isso, porque a Comunicação não é só Assessoria de Imprensa, a gente tem outros caminhos, e isso foi fantástico, essa junção foi ótima. (informação verbal)

A melhoria do trabalho de comunicação depois da integração é uma constante entre os membros da equipe:

Eu acho que o sistema Fieg, a instituição, lucrou muito com a integração. Eu trabalhava para um órgão do sistema e hoje trabalho pra cinco. Então foram multiplicadas nossas atividades, o que a gente fazia pra um, hoje faz pra cinco. Isso pode parecer até uma exploração, mas não é, melhorou tudo, para todo mundo. Por exemplo, nosso Jornalismo era esparramado, cada um tinha seu assessor e raramente se encontravam. Hoje trabalhamos juntos, temos uma mini redação, com mini editoria. É uma coisa que deu certo, é uma harmonia total (Javier Godinho - jornalista). (informação verbal)

Eu vejo isso como um ponto muito positivo, acredito que a comunicação integrada realmente funciona. Quando eu entrei não sabia entender isso na prática, mas eu vejo que realmente funciona. Por exemplo: o Sesi tem um festival de música chamado Violeiros. Aí eu comecei a organizar os primeiros releases, o primeiro material que a gente ia divulgar. Então assim, o pessoal da publicidade e da arte, já tinha feito o trabalho de arte, encartes, folders, mas sempre tem alguma atualização, alteração, por exemplo, data. Eu tive que alterar em todos os releases e imediatamente tive que passar para eles porque também tinha que ser alterado no folder. Então assim, como é que não seria integrada? Eu vejo que em certos trabalhos a gente precisa do apoio de todo mundo, se não lá no final não vai ter o resultado esperado (Isaura Carrijo - estagiária de Jornalismo do Sesi) (informação verbal)

A integração garante, inclusive, uma profissionalização maior da estrutura de comunicação, que antigamente, por ser isolada, deixava passar alguns fatos por não ter acesso a eles; não havia uma obrigatoriedade de comunicação entre as casas, nem um sistema formal

de troca de informação entre elas. Hoje isso mudou, como explica o jornalista Geraldo Neto:

A integração acho que contribuiu demais para melhorar nossos serviços. Por exemplo, o FIEG notícias. Era algo que a gente fazia na FIEG e esporadicamente tinha uma contribuição ou outra do Sesi e do Senai. Quando tinha algo mais importante o pessoal mandava, não tinha obrigação de sair ou sair com frequência material de outras casas. Aí com a integração, com a proximidade física, inclusive, você compreende coisas que eu não tinha percepção antes; como por exemplo, como o curso de pós-graduação em comércio exterior do Senai é importante para a indústria. Não necessariamente eu tinha essa visão antes. Como a gente está ali próximo, vendo as pessoas comentarem, me mandam o material, eu tenho noção que para algumas empresas aquela qualificação é importante. A gente troca muita ideia aqui, do que a gente acha que é importante; pinta muita sugestão dos colegas da assessoria de outras casas. Então essa integração acho que contribui demais pra gente melhorar, afinar o discurso. Até porque a integração é para você chegar com mais qualidade de serviço e com mais serviços no público final que é a indústria. (informação verbal)

É importante perceber que essa integração se dá em vários níveis: entre jornalistas, entre jornalistas e designers, designers e publicitário, publicitário e relações públicas, etc. Por exemplo, segundo as assessoras do Sesi, Senai e IEL, Débora Orsida, Andelaide Oliveira e Célia Oliveira, a centralização de cada uma em suas respectivas casas, não as impede de atuar em outras, como afirma Andelaide:

São muito específicas as casas, mas isso não impede, por exemplo, quando tiramos férias diferenciadas, ou quando a Débora não pode ir a algum evento, alguma coisa, de eu cobrir. E a mesma coisa acontece com ela. Eu também posso fazer da Federação, etc. (informação verbal)

Célia compartilha a mesma visão: “Eu sou a jornalista do Instituto Euvaldo Lodi. Lógico que estamos numa área compartilhada, trabalhamos o conceito de comunicação integrada, conhecemos um pouco de cada casa e quando necessário a gente realiza atendimento de outras casas”. A integração entre os jornalistas é o mínimo que se espera de uma estrutura de comunicação, mas na Fieg, as outras áreas também estão inseridas nesse contexto. O publicitário Bruno Godinho, por exemplo, se diz totalmente influenciado por profissionais de outras áreas:

A relação é total, até porque a gente está fisicamente bem integrados; eu estou do lado de uma jornalista, de uma pessoa que trabalha com web, então isso é importante, porque o pessoal do jornalismo vai me falar sobre um evento, uma notícia interessante, e é algo que a gente pode começar a pensar pra nossa campanha institucional. Recentemente saiu uma pesquisa sobre os egressos dos cursos do Senai no mercado de trabalho. Fiquei sabendo da pesquisa por uma jornalista que trabalha

comigo. E isso vai nos orientar, me dar um norte para a campanha do processo seletivo para o próximo semestre. Isso acontece frequentemente, como a gente está muito integrado, a gente até não percebe como. (informação verbal)

Bruno explica ainda que já foi solicitado pela assessoria de imprensa do Senai para auxiliar na divulgação de um evento no sentido de alavancar as inscrições:

Eu dou minha sugestão, a gente vê um consenso e é assim com todos os eventos, todos os materiais. A gente começa a trocar idéias e faz uma comunicação integrada, dessa parte institucional do Jornalismo com essa parte publicitária, mais voltada ao retorno imediato, à venda propriamente dita. (informação verbal)

O publicitário também citou um exemplo de integração com a área de Relações Públicas:

Com a RP, a questão de uma demandar a outra também existe, apesar de ser menor. Por exemplo, a gente pegou um evento agora com uma peça de teatro no Sesi. Em um diálogo entre a jornalista do Sesi, pessoal do Sesi e a RP, a gente teve a idéia de fazer um vídeo para passar antes da peça. Um vídeo institucional, com nossas campanhas, que falava um pouco do Sesi, um pouco do Senai e passaria antes da peça, quando o pessoal está sentando. Então isso foi uma idéia, por exemplo, da RP e a gente viabilizou isso. Tudo funciona de forma bem integrada; é difícil falar o que uma faz, o que outra faz e como isso interfere. Está todo mundo na mesma 'panela'. (informação verbal)

A publicidade também está intimamente ligada à arte, como explica Ana Paula Neves, “A avaliação do projeto gráfico passa por mim e também pelo Bruno, da publicidade, a gente avalia isso junto e finaliza com a Joelma, com a aprovação final dela”. Ana Paula lembra que anteriormente, o fechamento desses projetos tinha um horário específico para ocorrer, mas nem essa barreira formal existe mais.

Ainda na área de arte, a designer Luciana Oliveira, mostra a ligação com os outros profissionais:

O pessoal dos departamentos desenvolve a arte para o impresso, e para manter a unidade eu aproveito o que eles fizeram, pra fazer o banner para a web. Mas quando o banner é animado sou eu que faço, às vezes eles até me mandam o banner pronto, mas sempre tem que dar uma alteraçãozinha porque eles não sabem muito, pra web é diferente. Tanto questão de qualidade, a resolução JPG e tudo mais. Então eles me mandam mais ou menos o modelo, eu dou uma alterada aqui ou eu mesmo faço, e insiro no site. Mas assim, é junto. Poucas coisas eu crio sozinha. (informação verbal)

Nesse contexto, segundo Luciana, o Jornalismo também está integrado:

A gente está sempre trabalhando junto, o pessoal da arte, também com o pessoal de imprensa. Eu dou um suporte, às vezes vai ter um evento, eles atualizam a parte de imprensa (os assessores) mas às vezes têm alguma dificuldade, querem colocar uma foto, uma imagem, que eles não tem habilidade pra mexer. (informação verbal)

Ao explicar a sua relação com os jornalistas, que preparam os textos a serem usados no vídeo institucional, a relações públicas Maluhy Alves também cita a integração: “De todo jeito a gente está integrado. Tudo depende um do outro”.

Como explicamos no capítulo sobre a comunicação integrada, esta é formada pela comunicação administrativa, comunicação interna, comunicação mercadológica e comunicação institucional. Até agora, vimos que no caso da Fieg, as vertentes administrativa, interna e institucional de fato existem e desenvolvem suas ações de forma integrada.

A vertente mercadológica é a de atuação mais tímida. Dentro dela, há as ações de publicidade, porém, as iniciativas de marketing ainda não estão estruturadas, como explica o próprio publicitário Bruno Godinho:

Ocorrem muitas ações isoladas de marketing, às vezes aqui, de outras casas, a pessoa tem uma idéia, faz o contato no mercado, dá um tiro num canto, um tiro no outro, o que a gente quer é concentrar esses esforços pra ter uma eficácia melhor nas nossas ações. A primeira fase é isso, fazer uma estruturação mesmo e planejar para os próximos anos, com data, meta, objetivo, mensuração de resultados, o que a gente vai fazer, como a gente vai fazer e depois mensurar se os resultados foram atingidos ou não. Se não, porque não foram, o que pode melhorar no próximo ano; essa estrutura ainda não existe. (informação verbal)

Porém, os gestores têm essa noção e já planejam ações para implantar de fato as ações de marketing:

O que a gente vai fazer agora é um planejamento de comunicação para os próximos três anos. Esse planejamento inclui pesquisas, tanto exploratórias, quanto qualitativas e quantitativas pra gente diagnosticar, mapear bem o nosso público, e diagnosticar o que é o nosso problema de comunicação para propor algumas ações no marketing e continuação para o sistema. (informação verbal)

Ainda assim, defendemos que a comunicação na Ascom da Fieg é de fato integrada. As quatro vertentes apontadas por Kunsch: comunicação administrativa, interna, mercadológica e institucional, estão representadas, de forma a garantir uma imagem e identidade corporativas fortes para o assessorado.

6. ESTUDO DE CASO – ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO DA UFG

5.1. APRESENTAÇÃO

Na estrutura organizacional da Universidade Federal de Goiás (UFG), vem em primeiro lugar o Conselho Universitário (Consuni). Abaixo dele está a reitoria, depois a vice-reitoria e a Chefia de Gabinete. Logo vêm as assessorias e coordenadorias especiais, que são a Assessoria de Comunicação (Ascom), a Comissão de Processo Administrativo Disciplinar (CPAD) e a Coordenadoria de Assuntos Internacionais (CAI).

A Ascom da UFG tem uma história descontínua devido ao próprio caráter da instituição. Essa é a primeira característica que devemos levar em conta ao analisar esta estrutura: a mudança da sua direção de quatro em quatro anos. As atividades da Ascom são intimamente dependentes da importância que cada reitorado dá à Comunicação.

A jornalista Silvânia de Cássia Lima, há mais tempo na assessoria, explica que em 1985, quando entrou no serviço público, a assessoria era Assessoria de Relações Públicas, não tinha a designação de Ascom ainda. Nessa época, o assessor era mais um assessor particular da reitora (na época professora Maria do Rosário Cassimiro) e a parte de Relações Públicas era mais forte. A imprensa apenas atendia a demanda, não provocava. Então era um assessor que apagava incêndios, mais um porta-voz oficial.

Em 1986, junto com a abertura política pela qual o Brasil passava, começa o reitorado do professor Joel Pimentel de Ulhôa, o primeiro reitor da UFG eleito pela comunidade universitária. Segundo Silvânia Cássia, Joel implantou a assessoria de fato. O assessor da época foi Juarez Ferraz de Maia, que montou uma equipe de jornalistas, criou um jornal para a universidade e uma Agência de Notícias e, segundo Silvânia Cássia, tinha carta branca do reitor para suas ações.

Depois de duas gestões do professor Joel, elegeu-se a reitora Milca Severino Pereira, que esteve no cargo de 1998 a 2006. Nessa época, a equipe de comunicação se reduzia a um assessor, um funcionário e um estagiário.

Esse breve passeio pela história das estruturas de comunicação na UFG não pretende esgotar todas as iniciativas tomadas em relação à formação das assessorias de comunicação, imprensa ou relações públicas, pois tiveram diferentes denominações ao longo do tempo. Com isso pretende-se demonstrar que a política de comunicação na universidade depende totalmente da gestão em vigor e da importância que ela dá a esse assunto. Como afirma a jornalista mais antiga do quadro da Ascom, Silvânia Lima:

O caráter da assessoria muda completamente de acordo com o reitorado. Isso eu digo pela vivência que eu tive na UFG. Eu vi claramente que a visão do dirigente é que manda no serviço da assessoria, que o faz ser produtivo ou não. (informação verbal)

Bueno explica sobre o assessor de comunicação nas universidades:

Por ser, então, um cargo preenchido por decisões pessoais e políticas, ele se atrela a uma visão de curto prazo. Esse fato pode explicar a descontinuidade dos programas de comunicação das nossas universidades, sobretudo as públicas. (BUENO, 2007, p. 48)

Então, passemos à análise da Assessoria de Comunicação no atual reitorado, do professor Edward Madureira Brasil, que assumiu em 2006. A começar pelo plano de gestão, percebe-se um tratamento diferenciado da comunicação:

A implementação de uma eficaz política de comunicação impõe-se, hoje, como uma necessidade institucional e organizacional na Universidade Federal de Goiás. Sem uma política adequada nessa área, a instituição não consegue garantir um fluxo contínuo e transparente de informações. Trata-se, pois, de garantir, de maneira eficiente, dois componentes indispensáveis a uma universidade cidadã: direito à informação e socialização do conhecimento (UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS. PLANO DE GESTÃO/2006-2009 Goiânia, p43)

Em 2006, início dessa gestão, a UFG contava com uma Assessoria de Relações Públicas (ARP) e uma Assessoria de Comunicação (Ascom). As duas plaquinhas nas portas das salas separadas indicavam essas denominações, que por si só, são contraditórias. Segundo a perspectiva da Assessoria de Comunicação, que descrevemos no capítulo 2, a Assessoria de Relações Públicas, que é uma das habilitações da Comunicação, seria uma parte da Assessoria de Comunicação, que deve reunir também imprensa e publicidade e propaganda. Portanto, a realidade era uma comunicação fragmentada. Esse organograma da Ascom/UFG apresenta um coordenador de imprensa e um coordenador de relações públicas, no momento da pesquisa, respectivamente, Magno Medeiros e Venerando Campos. Seus cargos são paralelos na Ascom, estão no mesmo nível. Aqui identificamos a ausência de um gestor de comunicação, um profissional que ficaria acima destes já mencionados, assumindo um posicionamento de gestão estratégica de toda a estrutura.

Desde o início, o atual reitorado demonstrava ciência da importância estratégica da comunicação e da necessidade de melhorar essa comunicação fragmentada que era a realidade na UFG:

Essa área é vital para romper com a fragmentação e a dispersão presentes nas diversas atividades e eventos promovidos pelas universidades, órgãos e administração central. Nesse processo, é necessário buscar uma maior articulação e integração entre as várias áreas da Universidade, de modo a otimizar esforços e recursos humanos, financeiros e materiais, e ainda reduzir o distanciamento entre a UFG e a sociedade. (UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS. PLANO DE GESTÃO/2006-2009 Goiânia, p43)

Logo, de 2006 a 2008, as iniciativas de Comunicação na UFG mudaram e evoluíram muito nesse sentido de assumirem um posicionamento estratégico, como mostraremos a seguir.

Assessoria de Relações Públicas - Em 2006 a Assessoria de Relações Públicas (ARP) era formada pelo assessor Venerando Campos de Freitas, pela relações públicas Suzy Meiry Silva, assistente administrativa Marlene dos Santos (que depois de seis meses saiu e não foi substituída) e quatro estagiários do curso de Relações Públicas: Lídia Gomes, Mariana Guerra, Danilo Douglas Silva e Bruno Fiorese.

Responsável pelo cerimonial dos eventos institucionais, inclusive pela colação de grau dos cursos de graduação, e distribuição de comunicados internos, a ARP também realiza, há cerca de dez anos, o projeto de extensão “Conhecendo a UFG”, que tem como objetivo promover a integração entre as escolas do Ensino Médio e a UFG. Por meio dele, os alunos podem informar-se melhor sobre os cursos oferecidos e escolher com maior segurança qual carreira pretendem seguir.

Em 2008, a ARP também conta com um publicitário contratado, Rodrigo Rosa e um assistente administrativo, Leonardo Rézio, além da equipe de 2006, com a mudança apenas dos estagiários, hoje são dois do curso de Relações Públicas e dois do curso de Publicidade e Propaganda.

Segundo o site da Ascom, são atribuições específicas da ARP:

- Planejar e executar a política de comunicação institucional da UFG;
- Zelar pela imagem institucional da universidade;
- Cuidar da gestão estratégica da comunicação organizacional;
- Atuar como elo entre a corporação e seus diferentes públicos;
- Executar pesquisas de opinião e elaborar diagnósticos institucionais;
- Planejar e executar eventos institucionais;

- Realizar atividades de cerimonial de eventos da UFG;
- Coordenar as cerimônias de Colação de Grau;
- Produzir material institucional da UFG;
- Realizar atividades de Porta-Voz da Reitoria;
- Criar e manter programas de qualidade, proteção ambiental, atividades comunitárias e de responsabilidade social, dentre outros.

Assessoria de Comunicação – Em 2006 era formada pelo Assessor de Comunicação Magno Medeiros, pela jornalista Silvania de Cássia Lima, pelas assistentes administrativas Leny Borges e Amália Magalhães, pelo fotógrafo Carlos Siqueira e dois estagiários do curso de Jornalismo: Matheus Álvares e Ana Carolina Guimarães. De lá pra cá a equipe da imprensa sofreu diversas mudanças.

Para o lançamento do Jornal UFG, em 2006, vieram a professora Silvana Coleta, como editora executiva da publicação e três alunos como bolsistas para atuarem como repórteres. Tal recurso minimizou a escassez de mão-de-obra da assessoria, apesar de não suprir o quadro efetivo da universidade.

Atualmente, a equipe da Ascom tem uma assessora de comunicação, Silvana Coleta, duas jornalistas, Silvania de Cássia Lima e Michele Ferreira Martins, duas revisoras, Ana Paula Ribeiro e Maria José Soares, a redatora Agnes Arato, duas assistentes administrativas, Amália Magalhães e Leny Borges, o fotógrafo Carlos Siqueira, um diagramador, Cleomar Nogueira e sete estagiários, seis do curso de Jornalismo e um do curso de Design Gráfico.

A Ascom ainda tem o “Núcleo Web Ascom”, coordenado pela Webmaster Idalice Oliveira de Moraes, que conta com cinco estagiários do curso de Engenharia da Computação.

Para compor a equipe da Fundação Rádio e Televisão Educativa e Cultural (RTVE), que trabalhará na implantação da TV UFG, canal 14, entraram por meio de concurso Vanessa Bandeira Moreira, Michel Alessandro Figueira Valim, Angelita Maria Bogado e Reuben de Freitas do Lago e Abreu. Para a Ascom também veio uma redatora, Agnes Arato.

Segundo o site da Ascom, ela pode desenvolver os seguintes produtos e serviços:

- Acompanhamento de entrevistas;
- Administração da Assessoria de Comunicação;
- Avaliação de resultados de comunicação;

- Levantamento de pautas jornalísticas;
- Organização de arquivos de comunicação;
- Organização de Bancos de Dados;
- Organização de entrevistas coletivas;
- Participação em programas de rádio e de televisão;
- Planejamento e organização de eventos;
- Produção de campanhas e materiais institucionais;
- Produção de clipping;
- Produção de fotos;
- Produção de jornal;
- Produção de jornal mural;
- Produção de livro;
- Produção de manuais;
- Produção de newsletter e boletins informativos;
- Produção de nota oficial;
- Produção de press-kit;
- Produção de press-release;
- Produção de revista;
- Produção de vídeos;
- Produção e atualização de mailing list;
- Produção e atualização de site de notícias;
- Promoção de ações institucionais e comunitárias;
- Promoção de contatos e apoios estratégicos;
- Promoção de cursos de capacitação em comunicação;

- Promoção de encontros com a imprensa;
- Promoção de media training;
- Promoção de visitas técnicas dirigidas;
- Realização de cerimonial em eventos da UFG;
- Realização de serviço de porta-voz da Reitoria;
- Redação de artigos, dossiês e relatórios e outros documentos;
- Relacionamento com a imprensa.

Ascom PP – Núcleo de Publicidade e Propaganda da Ascom, é a área mais nova dessa estrutura, que começou a ser organizada em outubro de 2007, pela professora Thalita Sasse Fróes, apoiada pela reitoria. O curso de Publicidade e Propaganda da Facomb, já tinha a agência experimental “Inova”, uma das exigências do projeto político-pedagógico. A Inova atendia alguns cursos e unidades da própria UFG e até alguns órgãos fora dela, como a Receita Federal e o Hospital Geral de Goiânia (HGG). Tomando conhecimento disso, o reitor apoiou a contratação de alguns alunos como estagiários, para atenderem as demandas da universidade.

Atualmente o Núcleo de Publicidade e Propaganda da Ascom tem uma equipe com direção de arte, redação e atendimento, três áreas básicas de uma agência de Publicidade, que foram consideradas essenciais para o trabalho na Ascom. Cada uma dessas áreas é supervisionada por um profissional habilitado, contratados pela UFG e na coordenação de todo o núcleo está a professora Thalita.

5.2. PARTICULARIDADES

Para analisar a estrutura de comunicação da UFG, temos que levar em conta algumas particularidades advindas do fato da universidade ser uma instituição pública. A primeira delas, já comentamos no histórico: a descontinuidade provocada pelas mudanças de gestão.

Além disso, vem a falta de recursos, que limita as estratégias que uma assessoria de comunicação poderia adotar, até mesmo por limitar o número de profissionais disponibilizados para tais atividades.

(...) a área de comunicação está quase sempre subdimensionada em termos de recursos humanos e materiais, sendo incapaz de colocar em prática as inúmeras atividades requeridas pela instituição para o desempenho das suas vertentes de ensino, pesquisa e extensão. (BUENO, 2007, p.48)

No caso da UFG, a falta de recursos e pessoal é lembrada pela própria equipe. O assessor de Relações Públicas, Venerando Campos de Freitas, faz essa observação:

Nós estamos cuidando basicamente dos eventos, o que ocupa cerca de 90% do nosso tempo, pois são mais de 200 por ano. Colação de grau, no semestre passado, fizemos cerca de 40. Sobrando algum tempo a gente tem feito outras coisas na área, mas pelo tanto de gente que temos aqui, de profissionais, a gente não tem como fazer mais do que já faz. (informação verbal)

O próprio plano de gestão fala numa “maior articulação entre as várias áreas da universidade” e em “otimização” de esforços e recursos humanos, financeiros e materiais, o que se concretiza na vinda de professores e alunos da Faculdade de Comunicação e Biblioteconomia (Facomb) para integrar a equipe da assessoria. Percebemos que grande parte da equipe é formada por estagiários. Sobre essa característica, Bueno comenta:

A falta de definição de uma carreira para o profissional de comunicação nas universidades acaba fazendo com que ela ou recrute colaboradores no seu próprio quadro docente (geralmente nos cursos de comunicação) ou lance mão de estagiários, a baixo custo. Em ambos os casos, a idéia que vigora é reduzir despesas, mesmo porque elas não estão previstas no orçamento. No primeiro caso, o profissional, que também é docente, encontra dificuldade para conciliar as duas tarefas, ambas importantes. No segundo caso, a falta de experiência dos estagiários sinaliza para a improvisação e para o amadorismo (BUENO, 2007, p. 49)

Mesmo diante dessas particularidades, há que se ressaltar que a Ascom/UFG está crescendo muito desde o início desse reitorado, que tem apoiado integralmente as suas ações e entendido a necessidade de consolidá-la como insumo estratégico, como explica o assessor de comunicação Magno Medeiros:

Nós saímos do estágio da comunicação meramente técnica e tática e estamos buscando um tipo de comunicação que se situa no campo estratégico. No plano estratégico, a comunicação tem assento lá na mesa do reitor. O reitor chama a gente para as reuniões. Todas as segundas-feiras eu e o Venerando sentamos lá na mesa e aí a gente vai discutir tudo; Reuni, expansão, orçamento, pesquisa, pós-graduação, administração, desenvolvimento institucional. Em tudo a Comunicação está presente, porque ela se coloca hoje, na atual gestão, como uma preocupação estratégica. Esse é o nosso intuito. (informação verbal)

Outras áreas da comunicação na UFG também sentem essa mudança da postura tática para estratégica. A publicitária Thalita Sasse Fróes afirma:

Nós estávamos trabalhando basicamente como fazedores de anúncios. Fazíamos anúncios para divulgar determinadas informações factuais. Já com essa proposta de comunicação integrada, eu acho que nós podemos entrar como um literal instrumento de comunicação, coisa que nós não fazíamos. Nós divulgávamos informações, tornávamos informações públicas. Agora eu acho que podemos exercer um papel diferente. (informação verbal)

Sinal de que a UFG está criando uma cultura de comunicação que é realmente estratégica, foi a última solicitação do reitor: um encarte sobre a UFG e algumas obras, para levar em viagem à Brasília, como subsídio à sua busca por emendas parlamentares junto à bancada goiana. Esse exemplo mostra que a acepção da comunicação está se expandindo e encontrando eco em toda a universidade. É claro que nem todos têm essa consciência, mas a UFG está se comunicando, ao contrário da crítica que Wilson da Costa Bueno faz sobre a comunicação nas universidades brasileiras:

A maioria dos dirigentes das nossas universidades enxerga a comunicação sob uma perspectiva meramente instrumental. A ausência de uma visão estratégica não permite que a comunicação flua com facilidade entre os vários segmentos da universidade direção (reitoria), corpo docente, corpo discente, funcionários e há obstáculos também importantes no relacionamento entre a universidade e a sociedade. (BUENO, 2007, p. 47)

A UFG, portanto, avança nessa perspectiva de comunicação, abrindo o diálogo com a sociedade, como ressalta a jornalista Silvânia de Cássia Lima:

De fato a assessoria está sendo reestruturada, recriada, como ela deve ser, que é uma assessoria de imprensa, relações públicas, para a sociedade e não para o reitor. Para a sociedade interna, pois temos o público interno, e principalmente o externo. Estou aqui porque estou acreditando nesse trabalho que pode ser feito. (informação verbal)

5.3 A COMUNICAÇÃO É INTEGRADA?

Segundo o coordenador de imprensa da Ascom, Magno Medeiros (no momento da pesquisa, depois substituído por Silvana Coleta), ela era uma “unidade microscópica para uma estrutura grande que é a universidade. Paralelamente, havia também a Assessoria de Relações Públicas, que era muito pequenininha e vivia isoladamente em relação à imprensa, então nós tínhamos aí duas estruturas bem isoladas”. Essa, que era a estrutura de comunicação da

universidade, não atendia a seguinte premissa:

(...) as relações públicas não podem ser consideradas isoladamente. Primeiro, porque são parte integrante do sistema organizacional(...). Segundo, porque, para sua atuação de fato contribuir para agregar valor e ajudar as organizações a cumprir sua missão e alcançar seus objetivos globais, não poderão prescindir da integração com as outras áreas, numa perspectiva de comunicação integrada (KUNSCH, 2002, p. 99).

Quanto a esse isolamento, a primeira providência, de acordo com Magno, a partir de janeiro de 2006, foi procurar promover uma interação entre essas áreas, duas habilitações da Comunicação que já estavam estruturadas na UFG. Porém, esse era um esforço extra-oficial, que esbarrou na falta de comunicação dentro da própria assessoria de comunicação. Para articular imprensa e ARP, Magno afirmou que as ações foram:

Primeiro, estabelecer uma interlocução permanente; diálogo permanente entre as várias áreas. Segundo: definir bem claramente o que uma faz, o que a outra faz e o que as duas juntas fazem, para estabelecer um trabalho integrado.(informação verbal)

Atualmente, pode estar definido o que cada uma faz, mas não o que as duas fazem juntas – há um aumento visível nessa proximidade, mas por enquanto, ainda informal, sem projetos que realmente os liguem.

Porém, é inegável que há um esforço diferenciado de Comunicação nessa gestão. O Jornal UFG já está no 23º número, inclusive com um prêmio nacional no currículo. Oficialmente, o primeiro sinal da chegada da comunicação integrada na Ascom foi a reforma na estrutura física, inaugurada em outubro deste ano. As paredes que separavam ARP e Ascom não existem mais e o espaço foi aumentado para receber o núcleo de publicidade e propaganda, que funcionava na Facomb. A proximidade física da equipe, gerada pela reforma, melhora a rede informal de comunicação, que é imprescindível para que a comunicação integrada se consolide, como afirma a jornalista Silvania Lima: “Precisamos ter uma idéia unificada sobre as coisas, discutir em conjunto, o que é muito mais rico. Não é porque eu sou do Jornalismo que eu não tenho uma opinião importante a dar lá na Publicidade”.

A publicitária Thalita Sasse Fróes também defende a integração e comemora a proximidade física:

A gente mandava um material, demorava dois, três dias para aprovar. Estando aqui é coisa de minutos. A gente decide o que deve ser corrigido, já corrige e passa o trabalho para frente. Em termos de agilidade e de ritmo, acho que agora, com essa

proposta de comunicação integrada, nós vamos ganhar muito. (informação verbal)

Portanto, o momento é de mudança e adaptação, como explica Magno Medeiros:

Em 2008, estamos conduzindo um processo em que as três áreas vão estar efetivamente integradas: Relações Públicas, Jornalismo e Publicidade e Propaganda funcionando no mesmo ambiente. É claro que cada uma tem suas atribuições específicas, mas é importante que a gente esteja no mesmo ambiente, para a gente conversar, dialogar e racionalizar os esforços; racionalizar as nossas energias e inclusive racionalizar recursos humanos e materiais. (informação verbal)

Sobre essa integração, dos cinco profissionais entrevistados, dois da assessoria de imprensa, dois da ARP e um da Ascom-PP, todos citaram a comunicação integrada de forma espontânea. Todos estão cientes dessa fase de transição, como se estivessem trabalhando para, num futuro próximo, atingir o modelo da comunicação integrada, que garantirá resultados muito melhores, como afirma a relações públicas Suzy Meiry Silva: “Eu vejo a possibilidade da publicidade estar aqui e a proximidade com outros profissionais como uma forma de depois chegar lá, de trabalhar a comunicação de forma realmente integrada, para públicos comuns, todo mundo tendo um norteammento comum”. Segundo Thalita Sasse Fróes:

O fato de ter vindo para a reitoria foi muito importante, porque aí a gente tem uma relação mais direta com o Jornalismo e com Relações Públicas, coisa que era muito complicada. Então eu acho que nós vamos passar de um papel de fazedores de anúncios, para um instrumento de comunicação que permite um potencial da informação muito maior do que um mero folder, do que uma simples ação. Eu acho que a qualidade da informação cresce quando ela é parte de uma comunicação integrada. (informação verbal)

Apenas um discurso se destaca pela visão da comunicação integrada, da relações públicas Suzy Meiry Silva, mostrando-se ainda um pouco distorcido: “E com a integração com a imprensa, mesmo que a gente tenha praticamente duas assessorias aqui dentro, uma de imprensa e uma de relações públicas, isso não tem atrapalhado, a gente tem trabalhado junto. Eu acho que as áreas se somam, elas se completam, não tem que ter ‘isso é meu e isso é seu’”. Mesmo com a visão de que as áreas se somam, ainda resiste-se na idéia de duas assessorias, enquanto defendemos que a assessoria deve ser uma só, que inclua as três habilitações da comunicação e trabalhe sob uma perspectiva integrada.

Aí está um importante aspecto da análise da comunicação integrada na UFG: as noções de comunicação integrada de cada área ainda estão um pouco confusas, não se mostram totalmente convergentes. Esse alinhamento de discursos parece ser a primeira

barreira que a Ascom tem que ultrapassar, pois o discurso desses poucos profissionais que têm a visão estratégica e integrada da comunicação, precisa ser uniformizado e incorporado por todos da equipe. Todos sabem que estão em fase de mudança e adaptação, mas é preciso organizar métodos para que isso de fato ocorra.

Dos entrevistados, um tem essa consciência. Suzy Meiry afirmou:

É claro que nós estamos todos fazendo atividades de comunicação, mas a gente não está com o mesmo foco. Eu acredito que a gente não está com essa perspectiva ainda. Porque todos têm um objetivo, mas será que é o objetivo principal da instituição? Futuramente, eu espero que a gente consiga alinhar esses objetivos às decisões estratégicas da reitoria, para a gente focar nisso. Trabalhar mais focado e alcançar mais resultados para a instituição com comunicação. A gente tem resultados, mas talvez eles estejam dispersos, podia ser mais concentrado. (informação verbal)

Esse raciocínio é convergente com o de Bueno:

Em uma organização que prima por uma autêntica cultura de comunicação, todos os seus integrantes se sentem envolvidos com ela e almejam, apesar das diferenças ou mesmo das oposições, o desenvolvimento pessoal ou institucional (BUENO, 2007, p. 46).

Logo, é necessário, na Ascom/UFG, que todos se envolvam e tenham esse objetivo.

Enquanto procede-se essa fase de adaptação, ainda não houve alguma ação concreta de comunicação integrada, mas há essa perspectiva: segundo a coordenadora do núcleo de Publicidade e Propaganda, Thalita Sasse, está em fase de elaboração uma estratégia para o início da comemoração dos 50 anos da UFG, completados em 2010. Essa estratégia deve ser lançada na comemoração do aniversário deste ano:

Nós vamos entrar numa proposta de comunicação integrada. Se isso for feito dentro de uma proposta de comunicação integrada, e for desenvolvido junto com uma estratégia em que o Jornalismo e Relações Públicas participem, eu tenho certeza que o impacto dessa informação vai ser muito maior. (informação verbal)

Portanto, levando em conta as quatro vertentes da comunicação integrada definidas na teoria de Margarida Maria Kunsch, percebemos que na Ascom/UFG há iniciativas de comunicação interna, institucional, mercadológica e administrativa, na tentativa de se tornarem integradas. Porém, esse é um esforço recente e não está de fato consolidado. Algumas adequações precisam ser feitas, principalmente no concernente aos discursos dos

próprios profissionais da Ascom e na definição de ações em conjunto, agora que estão todos no mesmo espaço físico e está viabilizada a comunicação integrada.

7. ESTUDO DE CASO – OFICINA DE COMUNICAÇÃO

7.1 APRESENTAÇÃO

A Oficina de Comunicação é uma agência de comunicação empresarial que nasceu em 2001 por iniciativa da jornalista Sirlene Milhomem. Quando trabalhava na Organização Jaime Câmara, Sirlene ocupava os finais de semana com alguns serviços freelancer. Esporadicamente chegava a “montar” uma equipe que a ajudava no desenvolvimento de alguns trabalhos. Logo ela saiu da Organização Jaime Câmara e montou a Oficina de Comunicação, em sua própria casa. Em 2005, mudou para sede própria, onde ficou até setembro deste ano, quando mudou para um ambiente maior.

Segundo dados da agência, a missão da Oficina de Comunicação é “criar, fortalecer ou manter imagens corporativas positivas, visando a ganhos institucionais e comerciais para as empresas e marcas”. Para tal, ela está dividida em oito áreas de comunicação não-publicitária: Consultoria de Comunicação, Jornalismo Corporativo, Relações com a Imprensa, Comunicação Interna, Media Training, Promoção e Marketing, Eventos, Publicações, que explicaremos a seguir. A agência dispõe de profissionais habilitados em Jornalismo, Relações Públicas, Marketing, Design Gráfico e Publicidade.

A Oficina assim define suas oito áreas de atuação:

Consultoria de comunicação - planejamento global da imagem corporativa, depois de identificado, por meio de pesquisas individuais e coletivas, o nível de satisfação no relacionamento da empresa com seus públicos-alvo. Para cada necessidade de comunicação, o plano de trabalho inclui ações para execução de programas estratégicos de comunicação integrada – Relações Públicas, Endomarketing, Assessoria de Imprensa e Promoções.

Jornalismo corporativo - levantamento e estudo de dados para produção de textos específicos de diferentes áreas empresariais como projetos, relatórios, dossiês, comunicações oficiais e outros.

Relacionamento com a imprensa - estabelece a definição de política de relacionamento de diferentes áreas da empresa com a imprensa, desenvolvimento e execução de projetos de relacionamento com a imprensa com temas que atendam à linha editorial dos veículos de comunicação de massa e às necessidades de divulgação de assuntos de interesse da empresa, produção de press-releases e sugestões de pauta, realização de entrevistas individuais e coletivas, produção de press-kits para divulgação de imagem institucional ou produtos da empresa.

Media training - programa de treinamento para executivos visando à otimização de resultado em entrevistas para a imprensa. Inclui treinamento de formato, linguagem e conteúdo unificados para entrevistas.

Comunicação interna – assessoria para desenvolvimento e execução de programas de comunicação com os colaboradores da empresa, incluindo treinamento e formatação de sistema de comunicação interna como intranet.

Eventos – planejamento, organização e suporte técnico para realização de eventos empresariais, institucionais e de relacionamento com a comunidade, incluindo encontros, congressos, convenções, seminários e lançamentos de produtos e serviços.

Promoção e marketing – desenvolvimento e execução de projetos promocionais e de marketing. Definição de objetivo estratégico de cada projeto e suas necessidades comerciais, além da gestão de aprovação de ações junto a órgãos públicos e comunicação com os públicos-alvo.

Publicações – produção, edição e diagramação de publicações como jornais, revistas, folders e cartas dirigidas aos diferentes públicos de interesse institucional e mercadológico das empresas.

Atualmente a equipe da Oficina tem a direção de Sirlene Milhomem, administração financeira e secretaria de Elaine Barbosa e está dividida em quatro núcleos de atuação: Assessoria de Imprensa, cuja gestora é a jornalista Luisa Dias, Comunicação corporativa, com gestão da jornalista Eleusa Moreira, Marketing, gerido pelo administrador Joaquim Milhomem e Relações Públicas, com gestão de Cristina Krupoc. Ainda há dois jornalistas, Cejane Pupulin e Fernando Dantas, os publicitários Cínthia Reis e Valdeir Castro, o arte-finalista Roberto Souza, os relações públicas Adriana Costa e João Borges e um estagiário de Jornalismo, Leandro José Prado. Serviços de web design, fotografia, design gráfico e diagramação são terceirizados.

Sirlene Milhomem explica que os clientes podem ser permanentes ou temporários. Segundo ela, alguns deles saem, depois voltam, pois às vezes isso depende da estrutura de comunicação própria da empresa assessorada, que pode mudar de profissional, por exemplo. Além desses clientes, a Oficina também trabalha com o que chama de “jobs”, ações pontuais, que geralmente trabalham necessidades factuais das empresas, como por exemplo, a assessoria de imprensa para um evento, em especial.

7.2 FUNCIONAMENTO

De acordo com Sirlene Milhomem, os clientes chegam à Oficina de Comunicação principalmente por verem seu nome como uma referência em prestação de serviços de assessoria de imprensa, já que a jornalista está há 20 anos nesse mercado. Então, na maioria das vezes, as empresas chegam declarando suas necessidades por um serviço de assessoria de imprensa e, segundo Sirlene, acham que precisam de apenas um assessor. Normalmente Sirlene faz esse primeiro atendimento, junto a um outro jornalista da equipe.

Nessa oportunidade, realiza-se o que chamam de pré-diagnóstico, fase em que se pergunta ao cliente por que ele quer a assessoria e do que ele precisa. Porém, pode ocorrer do serviço que o empresário requer não corresponder exatamente à necessidade da empresa, pois nem sempre os empresários têm a noção correta do que é assessoria de imprensa. Dessa forma, a Oficina de Comunicação percebe algumas demandas equivocadas e procede ao atendimento a fim de esclarecê-las e identificar as reais necessidades dos clientes.

Se detectada a necessidade do serviço de assessoria de imprensa, procede-se às etapas da AI. A primeira delas é o conhecimento do assessorado, feito com o método “question and answer” (perguntas e respostas), que consiste na estruturação de um questionamento, do ponto de vista jornalístico, para diagnosticar o que é, como é, com quanto se faz, como se faz e quem é quem na empresa. Utiliza-se também a análise de swat, método que busca fraquezas e potencialidades, forças e ameaças internas e externas. Feito o questionário, este é passado para o cliente responder; às vezes a equipe da Oficina vai pessoalmente aplicá-lo.

Depois pode ser necessária a realização de um workshop de alinhamento de discursos e um treinamento de mídia para o cliente. Segundo Sirlene, não adianta começar a assessorá-lo se na primeira entrevista ao vivo ele comete todas as gafes possíveis na interação de uso do meio. Por isso realiza-se o programa de media training.

O próximo passo é criar um banco de dados do cliente. A agência coloca na forma de release o histórico da empresa, faz um release institucional, que fala o que é a empresa e também oferece releases por áreas, por exemplo, área econômica: fala quanto investe, quanto fatura, etc. Segundo Sirlene tudo isso é colocado na forma de release para dar ao veículo de comunicação um apêndice, uma peça informativa, que pode gerar um box, uma fala, um aposto, por exemplo. Preparadas essas peças, passa-se ao cotidiano da atividade de AI, que conta com reuniões semanais com o cliente.

A Oficina de Comunicação também prepara o cliente para situações de crise, com o mapeamento das chamadas situações de risco e criação de uma metodologia de trabalho,

que define quem responde sobre o quê. Essa preocupação demonstra uma atuação proativa do serviço de assessoria de imprensa oferecido pela agência.

A assessoria de imprensa oferece relatórios detalhados sobre seus serviços, com os resultados dos trabalhos desenvolvidos. Sirlene tem a consciência de que os valores advindos da tradicional centimentragem garantida pela clipagem dos meios de comunicação não são fíéis à realidade, porque o valor do espaço publicitário não corresponde ao valor do espaço editorial. Porém, ela usa esses valores como referência na apresentação de resultados para os clientes.

O serviço de assessoria de imprensa é o tradicional dentro da agência, mas não é o único. Sirlene afirma:

A pessoa chama, a empresa às vezes chama, o profissional de comunicação da empresa chama por assessoria de imprensa, mas pode não ser assessoria de imprensa. Às vezes ele precisa de um processo de relações públicas, por exemplo, pois o público que ele quer atingir via imprensa pode ser atingido por outras ferramentas. A imprensa nem sempre consegue aquilo que ele quer no tempo que ele quer, que é a formação de imagem. (informação verbal)

Essa visão do senso comum a respeito da assessoria de imprensa é o mote na chegada dos clientes à agência, mas como perceberemos adiante, dificilmente o serviço de AI ocorre de forma isolada na Oficina de Comunicação, como ressalta Sirlene Milhomem: “O que não pode é deixar assessoria de imprensa ser única como solução de comunicação de uma empresa, porque ela não é”. Passemos então às evidências de que a Oficina de Comunicação é uma agência de comunicação integrada, que não realiza apenas serviços de assessoria de imprensa, isoladamente.

7.3. A COMUNICAÇÃO É INTEGRADA?

Todos os entrevistados da Oficina de Comunicação afirmam que ela é uma agência de comunicação integrada. Várias iniciativas citadas levam à conclusão de que, realmente, as áreas da comunicação se entrelaçam de diferentes formas na agência. O que devemos prestar atenção é que essa integração se dá de acordo com as necessidades e demandas de cada cliente. Cada caso é tratado de forma personalizada, não há uma fórmula padrão para atendimento aos clientes da Oficina – as ações de comunicação são pensadas estrategicamente e desenhadas para cada um.

Essa característica advém do fato da Oficina de Comunicação ser uma agência

que visa o lucro e trabalhar prioritariamente com empresas privadas, que também têm esse objetivo. Logo, as ações requisitadas pelo assessorado e/ou propostas pela agência estão diretamente submetidas aos seus custos. Então, por vezes, a agência aceita determinados serviços isolados, de assessoria de imprensa, por exemplo, apesar de serem exceções ao seu trabalho de comunicação integrada.

Alguns clientes, por exemplo, trabalham com a Oficina por “job”: quando têm o factual, recorrem à agência. Segundo Sirlene:

Não é preciso trabalhar AI rotineiramente, porque rotineiramente você vai ter que alternar o factual com a opinião e com as matérias frias; o resultado é maior e melhor. Mas pode ter um job só para o factual: lançamento de um produto, inauguração de uma loja, aí fazemos um job para aquele factual. (informação verbal)

Então, mesmo sendo uma agência de comunicação integrada, ela também acaba executando ações isoladas, pontuais, em razão da sua característica empresarial. Às vezes, um grande cliente de comunicação integrada sai da Oficina e posteriormente volta para uma ação de assessoria de imprensa, factual, como a citada. Segundo Sirlene Milhomem, isso faz parte da rotina.

A jornalista Eleusa Moreira cita um detalhe que corrobora essa característica empresarial da agência: “A gente pensa que pode trabalhar com clientes estratégicos, que é um cliente diferencial, que pode ressaltar mais na mídia, pode dar mais nome para a Oficina”. Ou seja, a aceitação de um trabalho para determinado cliente também pode ter por trás uma visão empresarial da própria agência, que é claro, tem que se preocupar com sua manutenção.

Outra particularidade da Oficina de Comunicação é o papel de consultoria que ela assume, que também pode se configurar como um serviço isolado da comunicação integrada. Devido à experiência profissional de vinte anos de mercado da jornalista Sirlene Milhomem, ela presta esse tipo de serviço, que consiste em enxergar as necessidades das organizações, porque às vezes o cliente não sabe o que precisa, e dar orientações nesse sentido.

Fora algumas dessas ações esporádicas, de consultoria ou serviços de comunicação isolados, são muitos os exemplos que provam que a Oficina de Comunicação oferece serviços de comunicação integrada. A interação mais citada pelos profissionais entrevistados é entre Jornalismo e Relações Públicas em diversas contas da agência. A jornalista do núcleo de assessoria de imprensa Cejane Pupulin explica:

Nós temos que achar com o cliente o que pode ser notícia, porque às vezes um evento pode, mas e se não tem evento? Geralmente é nessa hora que a gente

demanda a RP e a Assessoria de Comunicação. (informação verbal)

Sirlene cita um exemplo:

A gente atende aqui a Associação Brasileira de Ortodontistas. Nós queríamos uma oportunidade de mostrar para a imprensa qual é a função da associação, o que não era um fato jornalístico. Mas a gente tinha essa necessidade de usar os meios de comunicação para a população ouvir o que é essa associação. Então a gente fez uma ação no shopping: montamos lá um lounge, onde os profissionais ortodontistas fizeram uma ação de esclarecimento, aí essa ação factual virou notícia. (informação verbal)

Além da concepção estratégica e promoção de eventos que “virem” notícias, a área de relações públicas também se integra com o jornalismo e a publicidade e propaganda em outros casos, como no diagnóstico dos públicos relacionados a cada atividade, como explica a relações públicas Adriana Costa:

Por exemplo, a AI demanda do RP que a gente faça um mapeamento da imprensa, que a gente tenha todos os editores, repórteres, levante um mailing. A gente também pode agendar visitas, que é uma forma de se relacionar com a imprensa; ir lá, entregar o press kit, falar do evento. (informação verbal)

Adriana também cita a integração da área de Relações Públicas com a Publicidade:

Para você fazer uma peça de comunicação para atingir determinado público, a publicidade precisa saber que público é esse, quais são as demandas dele, o que ele precisa, o que ele quer e quais são os assuntos de interesse. Então o RP auxilia nisso. Eu acho que sempre uma área demanda o serviço da outra, é possível trabalhar mesmo de forma integrada. (informação verbal)

Os exemplos recorrentes da integração entre Jornalismo e Relações Públicas chamam atenção pela ética no desenvolvimento do trabalho de AI. Percebe-se claramente o entendimento da agência de que nem todos os clientes criam interesse jornalístico e é nessa hora, que ela lança mão de outras ferramentas, enquanto agência de comunicação integrada que é, para despertar o interesse jornalístico. Joaquim Milhomem explica:

Pode acontecer, do cliente de AI, procurar mídia espontânea. Ele tem que aparecer de alguma forma que não seja propaganda, mas ele não tem conteúdo, gancho editorial para os veículos se interessarem. (informação verbal)

Segundo ele, nessas horas, aparece o diferencial da Oficina de Comunicação enquanto agência de comunicação integrada, pois se pode recorrer às áreas do marketing e relações públicas para estabelecer alguma estratégia para gerar o fato – realizar um evento, montar um *workshop* ou uma ação promocional.

O marketing é outra área que faz parte da comunicação integrada na Oficina de Comunicação. Sirlene destaca uma das ferramentas usadas pelo núcleo de assessoria de imprensa, que foi desenvolvida pelo núcleo de marketing: o “e-mail marketing”. Segundo a jornalista, a AI tem que ter o hábito de enviar e-mails para a imprensa, mas tem que ser e-mails objetivos:

A gente trabalha com o chamado e-mail marketing, que já tem um layout, em que você abre e enxerga ali aquele layout em vez de ler texto comprido em word ou em anexo, que às vezes nem é aberto. Então a gente tem que ter todo um ferramental eletrônico pra facilitar a vida do jornalista. (informação verbal)

Segundo o gestor da área de marketing, Joaquim Milhomem, a Oficina tem uma equipe multidisciplinar, que sempre trabalha com mais de uma atividade de comunicação. Logo, nesse contexto, o marketing está inserido na Oficina no escopo da comunicação integrada, orbitando entre os diferentes núcleos e, às vezes, ainda recorrendo a reforço extra como webdesign, recepcionista, para determinadas ações.

A equipe de publicidade da Oficina de Comunicação oferece suporte a algumas ações de comunicação integrada. A comunicação publicitária é usada como uma ferramenta para as outras áreas, portanto, é incipiente na agência. Essa parte da equipe ainda atua como um recurso interno da Oficina de Comunicação, uma agência que preza pela personalização no atendimento de seus clientes. Toda a identidade visual da própria agência é de responsabilidade dessa equipe e tem fundamental importância, como afirma Sirlene:

O papel tem que ser devidamente timbrado, identificado, tem que ter pastas. Por exemplo, um brinde, caneta, bloco. Isso é assessoria de imprensa, mas só dentro de uma agência de comunicação integrada, que cria uma marca, um produto de brinde, isso é possível. (informação verbal)

Joaquim Milhomem confirma essa concepção: “Tudo que a gente faz aqui tem a marca, design da publicidade (relatório, portfólio) – então ela é até uma ferramenta interna, pra tudo ter uma plástica bonita; sempre tem identidade visual”.

Essa preocupação com todos os detalhes que envolvem a comunicação revela o profissionalismo dos serviços da Oficina de Comunicação e mostra claramente como as

diversas áreas se entrelaçam nos serviços oferecidos, podendo realmente oferecer um serviço de comunicação integrada. Tudo isso mostra também um direcionamento estratégico de todas as ações, pois, de acordo com Sirlene, sempre se observa em que cenário macro os clientes estão inseridos, para que não seja só um tarefeiro, para que possa ter uma visão mais estratégica do negócio dos clientes.

A concepção estratégica das atividades também é percebida no discurso dos entrevistados. Na área de marketing, por exemplo, Joaquim Milhomem explica que nada é feito sem um estudo prévio; por exemplo, a compra de um brinde não deve ser feita ao acaso. Deve-se avaliar se esse brinde traduzirá exatamente o que o assessorado quer e precisa.

Esse contexto contribui para a efetivação da comunicação integrada, como explica a jornalista Eleusa Moreira:

Há todo um trabalho realmente integrado. Por exemplo, não é um evento meramente, é pensado, tem um objetivo maior, e em cada parte do processo de execução desse projeto tem uma demanda para cada núcleo de atuação aqui. O conceito que se tem no trabalho, é um conceito global de comunicação. O objetivo do cliente é fortalecer a imagem institucional na empresa dele; então a gente estuda, elabora um projeto; nesse projeto a gente vê quais ferramentas são úteis, como a área de RP pode ajudar, como o marketing e a AI podem colaborar. Tudo para atender o objetivo do cliente. (informação verbal)

O pensamento global das ações de comunicação é facilmente percebido na postura da equipe, o que mostra o seu trabalho integrado. A jornalista Cejane explica:

Aqui é diferente porque você vê o processo por completo. Vê a execução de uma coisa, o pensamento, a troca de idéias com vários profissionais, de várias áreas, que faz o diferencial. Você aprende com esses outros profissionais também e cresce. Você fica bem entendido dentro de uma situação geral mesmo, no macro. (informação verbal)

A relações públicas Adriana Costa concorda com essa visão:

Eu acho isso importantíssimo para um profissional de comunicação ter essa visão da comunicação como um todo, de todas as áreas que contribuem. Assim você consegue oferecer mais para o cliente. Então eu acho que essa é a grande vantagem de trabalhar de forma integrada. (informação verbal)

Essa política global de comunicação é ressaltada por Kunsch:

A importância da comunicação integrada reside principalmente no fato de ela permitir que se estabeleça uma política global, em função de uma coerência maior

entre os diversos programas comunicacionais, de uma linguagem comum de todos os setores e de um comportamento organizacional homogêneo, além de se evitarem sobreposições de tarefas. Com um sistema integrado, os diversos setores comunicacionais de uma organização trabalham de forma conjunta, tendo ante os olhos os objetivos gerais e ao mesmo tempo respeitando os objetivos específicos de cada setor. Trata-se de uma gestão coordenada e sinérgica dos esforços humanos e organizacionais (KUNSCH, Gestão integrada da comunicação organizacional e os desafios da sociedade contemporânea in Comunicação e Sociedade, 1999, p. 75).

Na agência Oficina de Comunicação, podemos afirmar que há todos os profissionais e serviços necessários para que se ofereça, de fato, um atendimento de comunicação integrada para os clientes, contemplando as quatro vertentes do modelo integrado: comunicação administrativa, mercadológica, interna e institucional. Em alguns casos, o serviço prestado a determinados clientes não é de comunicação integrada, pois a agência tem outros núcleos, que oferecem outros tipos de serviços, então a comunicação integrada é uma das diversas possibilidades dentro da Oficina de Comunicação.

Porém, dificilmente alguma atividade na Oficina é concebida por um profissional de uma determinada área, isolada das demais. Pelo que foi observado, em todas as contas prevalece um conceito global de comunicação, que usa de diversas ferramentas do Jornalismo, Marketing, Relações Públicas e Publicidade e Propaganda. A diferença, é que essa utilização está submetida à aprovação dos clientes, devido ao custo.

Wilson da Costa Bueno (2007, p. 97) faz uma leitura crítica dessas agências que se dizem de comunicação integrada, afirmando que é raro encontrar alguma que de fato seja: “Toda agência, hoje, é de comunicação integrada, uma palavra mágica para dizer, provavelmente, que ela ‘faz qualquer negócio’ ou que pratica a política do ‘o que cair na rede é peixe’. Isso não acontece na Oficina de Comunicação. Nessa agência, percebe-se claramente o objetivo que Bueno coloca:

Levando ao pé da letra, a comunicação integrada significa não apenas que as atividades de comunicação estão articuladas, mas que elas se integram ao processo de gestão, de planejamento, de marketing e que obedecem a uma política e diretrizes comuns. Quantas empresas e agências de comunicação podem, efetivamente, dizer que isso ocorre? (BUENO, 2007, p. 97)

Entendemos que a Oficina de Comunicação é uma das poucas que pode.

8. CONCLUSÃO

A literatura sobre os novos desenhos da comunicação organizacional, que cada vez está mais sofisticada e usa de mais ferramentas oferecidas pelas habilitações da Comunicação, fala sobre a comunicação integrada como uma realidade muito distante e, aparentemente, inatingível.

Com o objetivo de investigar esse modelo de comunicação, que prima pela sinergia das atividades do Jornalismo, Publicidade e Propaganda, Relações Públicas e Marketing dentro das organizações, visando à construção de uma imagem e identidade fortes e claras para a opinião pública, esse trabalho constata que de fato é possível atingir a integração.

Aparentemente, e de acordo com algumas pesquisas de autores da área, é difícil encontrar, nas estruturas de comunicação, a integração entre as habilitações, de modo que a comunicação interna, mercadológica, institucional e administrativa se entrelacem de forma planejada, estratégica e profissional. Pode haver, sim, iniciativas, projetos, ações, de todas as áreas da Comunicação. Porém, isso não é o suficiente, elas têm que ser planejadas em conjunto e de forma estratégica, pois estanques, não têm tanto valor. Kunsch ressalta:

Minha maior preocupação sempre foi demonstrar que a comunicação integrada precisa ser entendida como uma filosofia capaz de nortear e orientar toda a comunicação que é gerada na organização, como um fator estratégico para o desenvolvimento organizacional na sociedade globalizada. (KUNSCH, Margarida. Gestão integrada da comunicação organizacional e os desafios da sociedade contemporânea. Comunicação e Sociedade, São Paulo, n. 32, p. 69-88, 1.999).

Esse caráter de “filosofia” da comunicação integrada é perceptível na Ascom da Fieg. Pelas visitas e entrevistas lá realizadas, fica claro que as ações de todos os profissionais são norteadas por essa filosofia, que é um discurso totalmente internalizado por todos os membros da equipe, como percebemos pelas entrevistas. Aparentemente, pelo que pudemos perceber, nada é pensado de forma desvinculada dos princípios da política de comunicação, que preza pela estratégia e integração.

Os profissionais da equipe da Oficina de Comunicação também têm claramente essa idéia. Há a preocupação estratégica e a noção de que podem lançar mão de outros núcleos da agência, para melhorar a política de comunicação de um determinado cliente. O fato é que lá, as ações dependem da demanda de cada cliente. Portanto, não são todos os

clientes da Oficina que contratam os serviços do núcleo de comunicação corporativa, o termo lá utilizado quando se quer desenvolver a comunicação integrada. O tipo de serviço de comunicação, nesse caso, depende do cliente e dos custos implícitos. Algumas vezes a agência trabalha com os chamados “*jobs*”, que requerem ações de assessoria de imprensa para um determinado evento, por exemplo. A assessoria de imprensa seria apenas uma das ferramentas da comunicação institucional, que é uma das quatro vertentes inclusas na comunicação integrada. Logo, concluímos que na Oficina de Comunicação, a política de comunicação desenvolvida é única para cada caso e personalizada; tudo depende do cliente. Portanto, nem todas as contas são de comunicação integrada, o que não significa que a equipe não tenha essa visão abrangente da comunicação e não realize os atendimentos sempre visando à integração.

Na Oficina, o serviço de comunicação integrada é um dos que podem ser oferecidos. Como a própria coordenadora explicou, um cliente que já foi de comunicação integrada pode voltar para a agência para realizar um “*job*” de assessoria de imprensa para um evento específico, edição de algum *house-organ* etc. Logo, seguindo as categorias que definimos nesse trabalho, podemos dizer que a Oficina de Comunicação oferece assessoria de imprensa e assessoria de comunicação, numa perspectiva mais abrangente, da comunicação integrada, além de outros serviços de comunicação.

A Ascom da UFG é o ambiente mais distante da comunicação integrada. Taticamente, há equipe e profissionais responsáveis pelas tarefas da comunicação interna, mercadológica, institucional e administrativa. Porém, elas ainda atuam isoladamente e numa postura muito “tarefeira”, sem a visão estratégica e integrada da comunicação. É fato que os gestores têm essa visão, mas a filosofia da comunicação integrada, como prega Kunsch, ainda não norteia todas as ações da Ascom/UFG. Agora, com a reforma, a integração está começando, mas, concretamente, ainda não há uma incorporação por parte da equipe toda desse conceito, de modo que se torne a filosofia que direciona todas as ações.

Porém, acreditamos que a mudança já está em curso. A Ascom/UFG passou por muitas transformações ultimamente, uma verdadeira revolução em termos de recursos humanos, que aumentaram consideravelmente, e em relação ao seu posicionamento estratégico, cada vez mais visível. A assessoria está evoluindo na direção da comunicação integrada e já tem todos os instrumentos necessários para colocá-la em prática. Falta uma adequação quanto aos papéis que cada núcleo deve desenvolver e uma ligação maior entre eles, visando à melhoria dos resultados.

Para alcançar a integração de fato, a Ascom/UFG precisa afinar os discursos e

práticas das suas três áreas: Relações Públicas, Imprensa e Publicidade e Propaganda, com base na perspectiva estratégica da comunicação, para que todos os profissionais compartilhem dessa visão. Por exemplo, na ARP, as ações de comunicação interna são ainda muito incipientes, a atuação da Relações Públicas acaba sendo apenas na execução dos programas, falta maior participação na concepção, no pensamento e no planejamento, característica percebida na fala do assessor, Venerando Campos:

Ações para aposentados, por exemplo, trabalha em conjunto com o DDRH [Departamento de Desenvolvimento Institucional e Recursos Humanos] e a Prodirh [Pró-reitoria de Desenvolvimento Institucional e Recursos Humanos]. Normalmente eles pensam no evento e a gente executa a parte de cerimonial, organiza, às vezes propõe alguma atividade artística, que a gente faz em conjunto, se quer um número musical a gente tem alguns contatos na escola de música, convida. Então a gente tem feito em conjunto com outros órgãos da UFG, normalmente a gente vai para executar e nunca é uma promoção nossa, a gente sempre vai para assessorar os outros órgãos. Isso tem funcionado bem. (informação verbal)

Portanto, concluímos que os três estudos de caso deram um panorama diversificado sobre o estágio das assessorias e agências em relação à evolução da assessoria de imprensa à comunicação integrada. Em cada uma delas, a evolução ocorreu e ocorre de modo diferente, de acordo com algumas características, como a questão orçamentária destinada à comunicação.

Na prática, percebemos que há iniciativas concretas quanto à gestão integrada e estratégica da comunicação organizacional. Nos três estudos de caso é visível a percepção dos gestores quanto ao valor de insumo estratégico da Comunicação, é claro que em umas em maior, outras em menor escala. Mas é importante ressaltar que mesmo na estrutura mais “distante” da comunicação integrada, as ferramentas já existem, é apenas uma questão de tempo organiza-las de modo que contemplem as quatro vertentes da comunicação integrada: interna, administrativa, mercadológica e institucional.

REFERÊNCIAS

DUARTE, Jorge. **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia**. 2 ed. São Paulo: Editora Atlas, 2006. 411 p.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial: teoria e pesquisa**. Barueri, São Paulo: Editora Manole, 2003. 369 p.

NEVES, Roberto de Castro. **Comunicação Empresarial Integrada**. Rio de Janeiro: Editora Mauá, 2000. 275 p.

LARA, Maurício. **As sete portas da comunicação pública: Como enfrentar os desafios de uma assessoria**. Belo Horizonte: Editora Gutenberg, 2003. 144 p.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação empresarial no Brasil: uma leitura crítica**. São Paulo: Mojoara Editorial, 2007. 200p.

PINHO, José Benedito. **Comunicação em Marketing: princípios da comunicação mercadológica**. 4 ed. São Paulo: Papyrus Editora, 2000. 194 p.

KOPPLIN, Elisa; FERRARETO, Luiz Arthur. **Assessoria de Imprensa: teoria e prática**. 2 ed. Porto Alegre : Sagra-Luzzatto, 1996. 180 p.

NASSAR, Paulo. **O que é comunicação empresarial**. São Paulo : Brasiliense, 1995. 92 p.

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato do. **Comunicação empresarial, comunicação institucional : conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas**. 2 ed. São Paulo : Summus, c1986. 179 p

KUNSCH, Maria Margarida Krohling. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. 4 ed. São Paulo : Summus Editorial, 2003. 174 p.

KUNSCH, Maria Margarida Krohling. **Gestão integrada da comunicação organizacional e os desafios da sociedade contemporânea**. Comunicação e Sociedade, São Paulo, SP : Centro

de Pós-Graduação em Comunicação Social do Instituto Metodista de Ensino Superior, n.32, p. 69-88, 1999.

MAFEI, Maristela. **Assessoria de imprensa**. Editora Contexto, 2004.

FENAJ, **Manual de Assessoria de Comunicação**. 4 ed. Brasília, 2007. 45 p.

BARBOSA, Gustavo; RABAÇA, Carlos Alberto. **Dicionário de Comunicação**. Codecri – Pasquim, 1978, 498p.

ANEXO A - ENTREVISTAS REALIZADAS NA ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO E MARKETING INSTITUCIONAL (ASCOM) DA FEDERAÇÃO DAS INDÚSTRIAS DO ESTADO DE GOIÁS (FIEG)

Joelma Pinheiro – Gerente de Comunicação

1. Como funciona a Ascom?

Joelma - Nós somos 16 pessoas, contando comigo. Só uma estagiária, os outros são contratados que fazem parte do quadro. A assessoria é uma assessoria de Comunicação Integrada. Nós temos quatro núcleos de trabalho: um núcleo é o de Edição e Publicação, que o Dehovan toma conta com o Jávier. Eles editam todas as nossas publicações, cuidam da edição, verificam questão de texto, de aplicação da marca, vêem se o conteúdo está de acordo com aquela publicação, com aquele público-alvo. Desde um folder, até um catálogo, um livro, uma revista, tudo passa por esse núcleo, que tem muito trabalho, é bem dinâmico, tem muita coisa pra fazer. Outro núcleo é o de Marketing Institucional, que está dividido em três áreas: os projetos na área de web, que a Luciana toma conta, da nossa internet, intranet, porque nós estamos construindo um projeto de intranet agora, então todas essas coisas, de colocar link, colocar banner, verificar se o conteúdo está sendo atualizado ou não nas unidades, no Sesi e Senai, porque nas unidades, as escolas é que atualizam, com informação de cursos, valores de parcelas, então isso tudo a Luciana acompanha. A outra área que faz parte desse núcleo de marketing institucional é a parte de Publicidade e Propaganda, que o Bruno toma conta, ele é publicitário, então todas as nossas publicidades, seja em rádio, televisão, jornal, todas as campanhas institucionais, campanhas de venda de produtos, campanhas de comunicação interna, tudo o Bruno me auxilia e toma conta. O último núcleo é o de Arte e Design, que a Ana Paula faz o atendimento e a gente tem três pessoas que fazem toda a diagramação das nossas peças. 90% dos nossos trabalhos são diagramados aqui, pouca coisa é terceirizada, assim, em função da quantidade de serviço, às vezes a gente precisa terceirizar alguma coisa, mas a maioria dos trabalhos são todos diagramados aqui. Os cartazes, folders, revistas, publicações técnicas, tudo é diagramado aqui. Depois a outra área que a gente atua, o terceiro núcleo de trabalho é o núcleo de Relações Públicas, que a gente tem uma Relações Públicas na equipe, que é a Maluhy, Então ela tem duas atividades, primeiro na comunicação interna, todos os nossos comunicados internos é ela que despacha, redige, elabora todo o material; e a outra área que ela trabalha é a área de eventos institucionais, prepara o roteiro desses eventos, redige os textos que os mestres de cerimônias vão apresentar nos nossos eventos. E também é muita coisa, porque só de formatura do Sesi e do Senai, pensa... formaturas, eventos de inauguração de ambientes, porque o Sesi e o Senai vivem inaugurando bibliotecas, salas de aula, às vezes compra uma máquina, que pra um determinado setor industrial é importante, a gente faz evento de inauguração, inauguração de novos ambientes, de novas escolas, eventos de palestras, cursos, seminários, workshops, isso aí todo dia tem, então o serviço dela também é bem corrido, é bem árduo. E o último núcleo de trabalho, são três né, então é Relações Públicas, Edição e Publicação, Marketing Institucional e o último núcleo é o núcleo de Assessoria de Imprensa. Então nesse núcleo a gente tem quatro jornalistas, Geraldo, Célia, Andelaide e a Débora. Cada um faz o atendimento da imprensa, tanto escrevendo os textos que vão ser enviados pra imprensa, os releases, avisos de pauta, sugestões de notas especiais, tudo, até quanto ao recebimento disso, quando o jornalista liga aqui, quer fazer uma matéria, sobre qualificação profissional, aí é Senai, então a Andelaide atende. Ou falar com o presidente da Fieg sobre aumento da taxa de juros, então como é Fieg, o Geraldo atende; e assim sucessivamente. Aí, além dessas pessoas a gente tem uma estagiária de jornalismo, que é a Isaura, pra fazer o estágio no Sesi, então ela fica das 14h às 18h, e o estágio dela é na área de Assessoria de Imprensa, na redação de textos, junto com a Débora, que faz o serviço do Sesi. Então ela ajuda a fazer textos para as publicações do Sesi, para o site, a parte dela é na

área de redação. E tem um secretário geral, o Luiz Henrique, porque a gente tem muito serviço de, como aqui a área é integrada, então quando a gente vai fazer compras de equipamento, de papel, serviços gráficos, pagamento, despacho de material para as unidades, se você juntar todas as unidades do Sesi e do Senai, são 23 unidades, a gente faz material para todas elas, então tem dia que essa sala está entupida de material pra despachar, então a gente precisava de um secretário geral, que toma conta disso tudo, da parte mais administrativa, burocrática.

2. Como é o seu papel nessa estrutura?

Joelma - Eu faço a coordenação da equipe. O nosso espaço é todo esse espaço aqui, mais uma sala ali dentro que é a sala da arte, onde ficam três pessoas. Os 16 colegas trabalham todos aqui (os quatro núcleos) a gente trabalha junto. Até 2004, cada instituição do sistema Federação das Indústrias, formado pela Federação das Indústrias do Estado de Goiás (FIEG) o Sesi, o Senai, o IEL e o ICQ Brasil, cada uma dessas instituições atuavam em suas áreas de Comunicação separadamente. Então eu trabalhava na FIEG junto com o Geraldo e o Jávier, o Dehovan trabalhava no Senai, junto com a Andelaide e a Maluhy e uma pessoa da arte, o Sesi tinha uma pessoa, o IEL outra, enfim, cada um ficava num espaço, inclusive físico, separado. Eu trabalhava no centro, Dehovan no setor universitário, pessoal do Sesi nesse prédio aqui... Mas em 2004, quase que 90% já, eu acredito que de todos os estados da Federação, fizeram a integração dos sistemas. Então houve essa junção da parte administrativa, da Fieg, do Sesi, Senai, IEL e ICQ Brasil, eles compartilharam, integraram, oito áreas administrativas, área de serviços gerais, parte de material e patrimônio, que é a parte de compras, integraram assessoria jurídica, recursos humanos, tecnologia da informação, área contábil, área financeira e a área de Comunicação. Então desde maio de 2004 nós viemos para esse prédio, que foi todo preparado em termos de layout, mobiliário, espaço físico, para essa integração. E aí a Comunicação ficou nesse andar. Pra nós essa integração foi muito boa, porque, por exemplo, quando eu trabalhava na Fieg, eu não tinha, na minha equipe, pessoas que trabalhavam com design gráfico, publicidade, relações públicas, então quando eu tinha que fazer esse tipo de serviço, eu tinha que terceirizar, porque eu sou jornalista, os outros dois colegas também, então basicamente a gente fazia o trabalho de publicações e Assessoria de Imprensa. Quando tinha que fazer uma publicação, uma mídia no rádio, na televisão, no jornal, um evento, uma coisa mais aprimorada assim, a gente tinha que terceirizar o serviço, sendo que outras casas já tinham esse profissional, então as equipes tinham boas pessoas, boas expertises, cada uma numa área, e a Comunicação Integrada é justamente por isso, porque a Comunicação não é só Assessoria de Imprensa, a gente tem outros caminhos, e isso foi fantástico, essa junção foi ótima. Quando juntou, a gente separou as expertises, por exemplo, a Maluhy trabalhava no Senai, mais na parte de comunicação interna, mas ela é formada em Relações Públicas, então ela abarcou todo o serviço de RP, das cinco instituições; por exemplo, lá na arte, a gente tinha uma pessoa que só fazia serviço de design gráfico pro Senai, então agora atende as cinco instituições, e assim sucessivamente. A gente atua todo mundo no mesmo espaço e cada um naquilo que é formado, naquilo que sabe fazer de melhor, então o ganho em produtividade, qualidade dos nossos materiais cresceu muito (com a integração). Quando a gente está diagramando uma edição de uma publicação, por exemplo, do Sesi, é uma pessoa do Senai, o Dehovan, que faz a edição do trabalho do Sesi, então esse outro olhar, sempre complementa. Se outra pessoa lê, é claro que vai achar coisas mais interessantes que você pode abordar, fazer a correção de alguma coisa que você não viu, é sempre assim. Outra pessoa lendo o texto da gente sempre tem esse olhar, então pra nós foi muito interessante. Aí depois que integrou, a gente teve muitas coisas pra serem realizadas logo de cara, que a gente não tinha feito, por exemplo, o site das casas, cada uma tinha um site, cada uma tinha uma cara, cada um tinha um conteúdo editorial, cada um tipo de layout, então a gente padronizou tudo. Se você entrar no site do sistema FIEG você vai ver

que ele é todo padronizado. Nós não tínhamos um vídeo institucional das cinco casas, cada uma tinha um vídeo, então a gente fez um vídeo institucional das cinco casas. O Sesi não tinha site, não tinha uma publicação institucional, então a gente criou depois disso. *Media training*, por exemplo, treinar nossos porta-vozes, para falar com a imprensa, porque juntando todo mundo a gente consegue inclusive ter mais recursos pra fazer mais projetos. Sistemáticamente a gente faz treinamentos com as pessoas que falam com a imprensa, pra poder atender a imprensa de maneira correta. Nossa, em termos de publicações nós criamos tanta coisa depois que integrou que fica até difícil de citar. Aqui todo mundo trabalha muito, tem dedicação exclusiva ao que faz. Porque tem muitos colegas da imprensa, por exemplo, que trabalham num veículo e faz assessoria de imprensa, mas assim, faz só Assessoria de Imprensa, não faz um serviço como esse que a gente está habituado aqui. Então assim, é muito importante, eu acho que a gente ganhou muito em qualidade dos nossos serviços, acho que isso foi muito bom.

3. Quais são os principais públicos?

Joelma - Na parte de público externo é até difícil a gente elencar quem é, porque é a comunidade industrial. Se você pegar por exemplo o Sesi e o Senai, a gente tem comunidade industrial de 4 a 70 anos, então é muito aberto, porque, por exemplo, o Sesi tem educação infantil, o Senai tem curso de mestrado, então você pega faixas etárias muito diferentes, é difícil de você classificar esses públicos, mas o nosso mailing, a gente tenta fazer essa segmentação pra poder atingir melhor os públicos. O ano passado, nós conseguimos uma verba para trabalhar uma Comunicação Institucional através da Publicidade e Propaganda, a gente fez uma campanha junto com uma agência que foi contratada por nós pra fazer uma divulgação, do que é Sesi, do que é Senai, justamente por causa disso, a gente precisava atingir os veículos de massa, trabalhar com rádio, televisão, anúncios em outdoor, busdoor, então é muito amplo, é um público muito grande, pra mostrar o que é Sesi e Senai, principalmente, que têm muito serviço. Fizemos toda uma campanha institucional ano passado, esse ano essa campanha vai continuar, a parte institucional nós já fizemos todo o primeiro semestre, estamos trabalhando o segundo semestre com a divulgação dos produtos, principais produtos do Sesi e do Senai para a comunidade industrial porque é muito aberto. O público da Federação é mais um público industrial, a gente trabalha mais com o dono da empresa porque a Fieg trabalha mais sobre a ótica de divulgação de leis de incentivo fiscal, reforma tributária, questão da relação entre empregado e empregador, então nossos assuntos são mais de cunho gerencial administrativo. O IEL há muito tempo já deixou de ser esse órgão de estágio, faz inúmeras outras atividades, o estágio é a mais conhecida, mas o IEL trabalha com consultoria, com pesquisa, pra você ter idéia, todas as pesquisas que a gente faz a gente contrata o IEL pra fazer, que tem uma estrutura de um instituto de pesquisa, todas as pesquisas que o Sebrae faz, o IEL é que executa, e por aí vai. Então ele trabalha com o público estudantil, mas também com empresários. Na Comunicação interna, no total, se você juntar todos os funcionários da FIEG, Sesi, Senai, ICQ Brasil, nós somos cerca de 1300 funcionários. Nós temos várias unidades na capital e muitas no interior, são 23 no total no interior. Então são muitos professores, consultores, coordenador pedagógico, secretariado, prestadores de serviço, estagiários, então no total deve dar essa quantidade de pessoas. E aí a gente sentiu uma necessidade de fazer um trabalho de Comunicação Interna mais eficiente. Nosso trabalho estava sendo feito, a gente estava atingindo resultados, mas chegamos num ponto que precisávamos dar um passo a mais. Então nós contratamos uma consultoria, da Oficina de Comunicação, que vai fazer, já executou, um planejamento para a melhoria da nossa Comunicação Interna. Então a gente já está com um trabalho desde abril, fizemos várias fases, justamente para dar esse pulo, avançar na Comunicação Interna. Porque é muito difícil, é muita gente, é muita coisa para ser divulgada internamente, então a gente está com um programa de Comunicação Interna bem interessante.

4. Como é o seu papel de gerente de comunicação?

Joelma - Nossa, meu papel é papel de gente doida, porque é muito serviço, eu faço a coordenação toda, participo de todas as reuniões, todos os trabalhos de cunho estratégico da FIEG, Sesi e Senai, todas as reuniões, seminários internos, atendimento superior de planejamento das instituições, eu participo de tudo. Aí em cima disso, junto com a equipe, a gente discute, traça todos os caminhos, discute novas publicações, então meu trabalho é um trabalho mais estratégico mesmo, há muito tempo que eu deixei de ser assessora de imprensa. Hoje meu serviço é muito maior do que isso, porque é um trabalho de gestão, gestão da comunicação. Então a gente pensa em projetos maiores, por exemplo, esse trabalho da Comunicação Interna, o planejamento inicial foi todo feito aqui, então a gente pensou no macro, pra poder chamar uma empresa pra nos ajudar, e assim as outras coisas, as nossas publicações, todo o estudo que a gente precisa fazer, tudo tem que pensar, estudar, pesquisar, viajar, participar de seminários, mas por meio de reuniões que a gente já participa aqui com a equipe interna aqui das casas, das áreas técnicas, a gente acaba descobrindo muitas saídas para os nossos problemas, para as coisas que a gente precisa fazer. Por exemplo, na Publicidade, quando o Bruno veio pra cá eu disse para ele que a gente precisava fazer uma campanha publicitária pelas pesquisas que já foram publicadas pelo Sesi e pelo Senai, junto ao público interno. As pessoas confundem muito, Sesi com Sesc, Senai com Senac, ninguém sabe que público que é, quem atende comércio, quem atende indústria, quem atende prestação de serviços, pessoal que trabalha na agricultura, então, quer dizer, tem muita mistura desses "s", então eu já dei um direcionamento para ele, pelas pesquisas que a gente tem aqui. Então olha, a primeira coisa que a gente tem que fazer é uma campanha de divulgação pra mostrar para o público o que é Sesi, o que é Senai. Contar que a gente é indústria, contar que a gente atende prioritariamente o público industrial. Isso tudo por conta da vivência que a gente já tem, da experiência e das pesquisas que a gente sempre tem acesso, a gente tem departamento de pesquisa aqui, tanto do Sesi, quanto do Senai, que vai dando esses direcionamentos. E aí, junto com o pessoal específico a gente senta, conversa e traça o planejamento das atividades, eu não faço nada sozinha. Nada sai de mim sozinha, mas os direcionamentos, é claro, que a minha função é pra isso. Então minha atuação é essa.

5. Como é a relação com a direção? Existe a valorização da Comunicação?

Joelma - Com certeza. Aqui é um lugar onde com certeza há essa valorização, eles entendem a importância do nosso trabalho, e se não fosse aqui, com certeza eu não teria uma equipe de 16 pessoas, com certeza não existiria nem essa função de gerente de comunicação, com certeza as pessoas que eu precisei contratar, para virem me ajudar, elas não teriam sido contratadas. Por exemplo, em 2004, quando a gente integrou, quando juntou todos os profissionais de Comunicação de todas as casas, por exemplo, o Sesi. O serviço do Sesi tem muito evento. O Sesi é a casa que mais tem evento. Então a Assessoria de Imprensa não dava conta de fazer mais nada, era só divulgando as coisas que estavam acontecendo. E para fazer uma divulgação institucional, precisava ter alguém para nos ajudar, nos dar apoio, foi onde a gente conseguiu arrumar um estagiário, porque a gente não tinha. Por exemplo, nós não tínhamos aqui a figura do Luiz Henrique, que é o secretário; a Relações Públicas é que assumia todos esses serviços, todas essas funções. Então assim, é muita coisa, aí foi contratado depois. Lá dentro da Arte eu só tinha duas pessoas, agora você pensa, fazer material pra esse tanto de gente, esse tanto de instituição. Era humanamente impossível, então a gente contratou mais uma pessoa na área de design gráfico. Outra contratação foi a Luciana, na parte da intranet. Quem fazia a parte de publicidade é que tomava conta da intranet, e nós, desde quando integramos, estamos querendo fazer a intranet, e esse ano a gente começou esse projeto. Então a pessoa que toma conta da publicidade e propaganda, não dava conta de fazer todo esse atendimento. Então contratamos uma pessoa que atua nessa área de web, nos

planejamentos na área de web. Então todas as coisas a gente conseguiu. Então se a área de Comunicação não fosse valorizada, pra começar, a gente não teria essas contratações. Nossa equipe era bem mais reduzida, nós tivemos mais quatro contratações de 2004 pra cá. E contratações essenciais. Não enxergo aqui hoje sem a Luciana. Lá na arte, se não tivesse mais uma pessoa, a gente não dava conta da demanda. E assim as outras pessoas que vieram, quer dizer, todo mundo tem sua função, sua jornada, seu trabalho, sua rotina, e a gente acompanha isso tudo, cobra como está o acompanhamento do serviço, o que está emperrado, porque está emperrado, o que está faltando, se é material, se é equipamento, se é informação, muita informação que tem que chegar pra gente fechar as coisas, então a Comunicação é valorizada sim. A gente tem um acesso direto aos nossos gestores, Aqui é assim: A Federação das Indústrias tem um superintendente, que é o seu José Eduardo, a quem eu reporto diretamente. O Sesi e o Senai são administrados por uma pessoa só, o Paulo Vargas, é o diretor regional do Senai e o superintendente do Sesi (agora mesmo tenho que descer pra despachar com ele) e o IEL e ICQ Brasil, da mesma forma, são geridas pelo Paulo Galeno Paranhos, que também é superintendente das duas casas. Então são três pessoas em que eu estou ligada diretamente. Então o que eu preciso falar com eles é na hora, não tem bloqueio, não tem hierarquia, não tem dificuldade no acesso, no atendimento, muito pelo contrário. E o presidente da FIEG, que é o Paulo Afonso Ferreira, que é o presidente de todas essas instituições, que é o presidente do Conselho, ele que é o cabeça, o guarda-chuva está sob a gestão dele. E ele é uma pessoa extremamente acessível. Celular, sábado, domingo, feriado, não tem erro, a gente fala com ele direto. Então isso tudo é a valorização. E outra coisa também que leva à valorização é que a gente trabalha com uma coisa chamada imagem; a gente trabalha com imagem, informação, com um público importante, que é a imprensa, então as pessoas já entenderam qual é o papel dos meios de comunicação, então a nossa área, eu acho que é valorizada. É claro que muita coisa ainda precisa ser feita, óbvio que não é perfeito, tem inúmeras coisas para serem feitas; o que a gente conseguiu fazer até aqui, já deu resultado demais.

6. Como é feita a avaliação de resultados?

Joelma - Em termos de mensuração de resultados, o Senai tem nessas campanhas de divulgação institucional que a gente faz, quando tem os processos seletivos, tanto de cursos de aprendizagem, cursos na área técnica, superiores, eles aplicam uma pesquisa, perguntando por qual meio de comunicação as pessoas tiveram acesso àquela informação daquele curso, daquele vestibular, então a gente tem esse questionário onde a gente avalia quais foram as peças de Comunicação que tiveram melhor resultado. O Sesi, o Senai e o IEL, todas as instituições, 100% delas têm a ISO 9000, aquele sistema de gestão da qualidade, então a gente tem dentro do sistema de gestão da qualidade, tem também a mensuração de resultados, a gente tem essas pesquisas que a área de planejamento faz, temos também o serviço de atendimento direto ao cliente, a gente recebe e-mails das pessoas, às vezes reclamando de um curso, de um conteúdo, de uma disciplina que foi mal executada, então tudo também subsidia pra que o sistema inteiro preste um serviço melhor, quer dizer, está avaliando como um todo. Agora a Comunicação, a gente faz aqui um registro da parte de imprensa, todas as entrevistas que são dadas, então, no final do ano, a gente faz um relatório onde a gente vê tudo que saiu na imprensa. A gente tem uma tabela, onde a gente põe o dia, o horário, o local, quem deu a entrevista, qual o assunto abordado, quem foi o produtor que ligou, qual foi o repórter que fez a entrevista e para qual programa que saiu. Então no final do ano a gente sempre conta, levanta, tudo que foi dado de informação nos meios de comunicação, na rádio, televisão, jornal, que também é um parâmetro de todos os atendimentos que a gente faz. Cresceu muito. Só a FIEG, ano passado, foram quase 700 entrevistas. Quer dizer, dá mais de uma por dia, sem contar Sesi, Senai, IEL e ICQ Brasil. O IEL não tinha assessor de imprensa, tinha uma pessoa que trabalhava na área de Comunicação, mas sempre eles contratavam assim, na

cabeça dos gestores de lá, eles achavam que era melhor ter só um Relações Públicas. E um RP não faz o serviço que um jornalista faz, então depois que teve a integração a Célia foi contratada, a gente pediu, explicou da importância de ter uma pessoa pra fazer a parte de assessoria de imprensa do IEL, e todo ano ela faz o relatório separado só do IEL, o que sai do IEL na imprensa. Todo ano é muita matéria, e até quatro anos atrás a quantidade era mínima, as citações do IEL na imprensa eram muito pequenas. A gente faz um levantamento assim, do que é positivo, do que é negativo, raramente, eu não me lembro da história, assim, da parte de imprensa de quando eu trabalho aqui pra cá, de sair uma matéria negativa, por exemplo, criticando um projeto do Sesi, do Senai, ou do IEL, as avaliações são sempre muito positivas. No caso da Federação das Indústrias, você pode pegar isso pela imprensa, se você pegar todas as vezes que o presidente Paulo Afonso Ferreira é convidado pra dar uma entrevista, nunca você vai ver uma matéria, uma coisa ou outra às vezes pode sair, mas assim, muito raro, alguém rebatendo uma idéia dele, criticando uma idéia dele. Você não vê, por exemplo, na imprensa, matérias levantando problemas de gestão, problemas de ordem financeira, desvio de verba, fraude, isso no sistema não tem. Não tem porque, primeiro, as pessoas que estão administrando são extremamente comprometidas com o serviço delas, e, há um aspecto também, que eu acho que facilita pra não haver esse tipo de questão é que nós somos fiscalizados por vários órgãos fiscalizadores, Tribunal de Contas da União, Controladoria Geral da União, tem auditoria interna, tem auditoria externa, isso tudo pra gente justamente verificar se os procedimentos estão sendo feitos corretamente. Isso com certeza é um indicativo, não tem isso. Se você entrar dentro de uma escola do Sesi e do Senai, aí você vai dentro de uma escola pública, são escolas extremamente organizadas, extremamente limpas, tudo muito bem sinalizado. Isso para uma unidade, multiplica por 23! E são cinco instituições assim, a parte administrativa, porque tem os projetos de cunho estratégico. Por exemplo, a Federação das Indústrias vai fazer um evento para reunir o público empresarial para ouvir o Henrique Meirelles, para trazer o ex-ministro, a gente traz muita gente assim, chanceler, embaixador, para ter encontro com os empresários. Quer dizer, cada vez que tem um encontro desse, quantas peças a gente tem que fazer...E no fim, tudo passa pelo departamento de arte, então lá, com certeza; nas outras áreas, até que está razoavelmente equilibrado, mas na arte, se eu tivesse o dobro de pessoas lá, com certeza eu teria mais serviço.

7. Essa é uma nova preocupação...

Sim. Antigamente a pessoa sentava no computador, lá no word mesmo, criava qualquer coisa, botava uma fonte colorida.

8. Isso tudo mostra a profissionalização da área... Não existe mais, por exemplo, aquele preconceito entre os jornalistas de redação e os jornalistas assessores?

Jornalista é jornalista, quem trabalha com web, trabalha com web, quem faz publicidade e propaganda é o publicitário, quem trabalha com arte é a arte. Cada formação específica, desempenhando funções específicas, dentro de uma equipe que é integrada, mas que tem a divisão específica do serviço. Eu não vou colocar uma jornalista pra diagramar um livro da Fieg, ela não foi formada pra isso. Então a gente faz o serviço dentro das suas especificidades, então, o que acontece: acaba que com o tempo, isso vai dando uma profissionalização muito grande, e outra coisa também que é legal, como não tem muita rotatividade na equipe, as pessoas acabam entendendo a cultura daquele lugar. Você pega um assessor de imprensa que presta assessoria em cinco, quatro lugares, ele é um beija-flor, vai faz o serviço e vem embora. Não está vinculado com a pessoa que vivencia aquilo. Porque quem vivencia, quem está no dia-a-dia às vezes enxerga as coisas de um âmbito maior. Às vezes está fazendo um texto na área de educação, mas quantas outras coisas ele não pode atrelar naquele texto se ele tem a vivência, com as áreas técnicas, por exemplo; assessor de

imprensa é imprescindível que troque informações com as áreas técnicas, que são as grandes geradoras de notícias. Então quem faz assessoria de imprensa como um beija-flor não tem essa vivência, é difícil; eu mesma já fui assim. Já tive dois, três empregos. Primeiro que é muito corrido, eu não tinha vida privada, trabalhava madrugada, dia e noite, ficava muito no deslocamento de um emprego para o outro e você acaba que não faz nada direito. Quando eu vejo agora, aquela área que eu vivenciei, eu vejo que poderia ter sido muito melhor, poderia ter me dedicado mais, feito coisas muito melhores. Mas a circunstância da vida da gente nem sempre é ideal. Agora, com o distanciamento de tempo, consigo ter essa leitura. Por exemplo, hoje, o que a gente faz aqui, naquela época, nem sonhava em fazer. Trabalhar com tanta gente bacana, você vai fechar uma publicação, todo mundo dá opinião. Essas coisas, é um lugar como esse, que tem essa estrutura, que te dá essa possibilidade. E a assessoria de imprensa onde a pessoa é só jornalista e vai lá uma vez por semana, uma vez a cada dois dias, com certeza o resultado é outro. Não que aqui seja ideal, mas do que nós éramos, para o que nós somos hoje, nós já evoluímos demais.

E tem aqueles históricos, aquelas coisas do passado, de contratar jornalistas para fazer trabalhos pontuais, então lá atrás começou assim, até que foi vindo a necessidade de estruturar o trabalho de comunicação. E outra coisa, como a gente faz parte de uma rede nacional, porque tem Senai em todo o país, tem Sesi, IEL, federações de indústria em todo o país, e os gestores, quem é presidente, superintendente, quem administra, eles participam de encontros nacionais, quer dizer, vai vindo que um estado está avançando mais e que, pra aquilo teve um trabalho da comunicação, tem um presidente que está falando mais com a imprensa, mais com a comunidade industrial e utilizou como uma das ferramentas a assessoria de imprensa, quer dizer, eles também vão vendo essas experiências e vendo que esse realmente é o caminho, e eles vão abrindo a cabeça e dando esse suporte para que a gente amplie a equipe, faça um trabalho mais estruturado, com certeza essa vivência mostra isso, e é como eu te falei, se eles não vissem isso, a gente não tinha uma equipe como tem aqui. É questão de investimento mesmo, tem instituições que têm recurso pra fazer um investimento maior, outros não, a gente também não pode estar julgando, porque cada instituição é que sabe onde seu sapato aperta. Agora a equipe, eu acho que está consolidada, a gente conseguiu contratar boas pessoas. A gente tem conseguido achar pessoas muito boas.

9. Como está o projeto da intranet?

Quando a gente contratou a Oficina de Comunicação para fazer o planejamento para melhorar, para nos dar um suporte na comunicação interna, nós fizemos um estudo junto com a oficina e elencamos todos os passos do trabalho. São nove etapas, uma delas é a gente estruturar ferramentas para melhoria da nossa comunicação interna. Uma das ferramentas, são várias, uma é a intranet. Desde quando integrou as cinco instituições, o Senai já tinha intranet e aí a consultoria nos provou que é importante a gente ter. Só que quando a Sirlene veio, a Luciana já tava estudando, pesquisando uma forma da gente estruturar essa intranet, ela já tinha pego o exemplo da Confederação Nacional da Indústria, já tinha estudado o nosso exemplo aqui do Senai, do Senac de Goiás, então ela já tava fazendo esse levantamento de experiências bem sucedidas em outras instituições e fazendo um estudo pra adaptar à realidade local, aí quando a Oficina foi contratada a gente validou isso, junto com a Sirlene, a experiência que ela tem, se a ferramenta é importante, necessária, e nós estamos agora na fase de levantamento de quais serão os conteúdos que a gente vai colocar na intranet, o que vai ser acesso ilimitado, o que vai ser limitado, o que vai entrar ou não, o que pode o que não pode. Porque são muitos assuntos, é muito amplo. Então estamos terminando esse levantamento de conteúdos e aí nós vamos passar para contratação. Nós vamos contratar uma pessoa que vai ficar lotada lá na gerência de tecnologia da informação, porque a gente tem que construir a parte de programação, porque alguns sistemas que a gente já utiliza vão ter que ser migrados pra esse site. Por exemplo, na parte de gestão da qualidade, todos aqueles formulários pra eu

pedir carro, fazer pagamento, pedir diária. Nosso sistema de ponto, no crachá, esse ponto também posso passar pelo computador, então são sistemas que já estão sendo utilizados e nós temos que passar para a intranet. Por exemplo, pedido de carro, de compra, máquinas, equipamentos, isso tudo é informatizado e a gente quer migrar pra um sistema só de comunicação interna que é a intranet. Então mais até do que a construção de um layout, a gente precisa de um programador pra puxar isso tudo. Nada, nada, a gente previu seis meses pra fechar esse projeto. É muito trabalho, daqui até o final do ano é muita coisa pra fazer. Então foi uma das ferramentas apontadas, mas que a gente já vinha estudando. Fora isso a gente já chegou à conclusão de que a gente precisa ter um jornal impresso para o público interno e aí vai, não tem fim. Para cada coisa dessas você tem 50 coisas pra fazer.

Ana Paula Neves – Diretora do núcleo de marketing institucional

A minha função aqui hoje é coordenar o núcleo de arte na parte de impressos. Aí funciona um pouco diferente de agência porque se fosse agência seria mais voltado pra direção de arte, mas aqui engloba outras coisas também. Funciona assim: a gente atende às cinco casas, a gente recebe uma solicitação de serviço das pessoas que querem algum serviço na área de arte. E essa solicitação vem via e-mail ou tem um formulário, que é bem resumido. Então a pessoa diz que quer por exemplo, um folder. Aí eu entro em contato com a pessoa, vejo o que ela precisa, faço um briefing rápido com ela, do que ela precisa pra esse material, normalmente ela me manda o texto em anexo, antes de passar para a arte esse texto vai para revisão, que é feita pelo Dehovan, da revisão passo para a arte. Lá no núcleo de arte tem três designers que fazem os projetos gráficos, aí a gente conversa, pensa na identidade desse material, qual vai ser o formato, se vai ser feito em gráfica; tem muita coisa que é feita aqui na Ascom, coisas internas, convites em pequena quantidade a gente faz aqui mesmo, imprime, corta e manda pra quem solicitou o serviço. Até a aprovação desse serviço, o que acontece: o núcleo de arte faz, a gente avalia, vê se está ok, a Joelma, que é a nossa gerente, verifica se o material é isso mesmo, aí depois que a gente passa pra quem solicitou fazer a aprovação. Tem um carimbo, aí a pessoa aprova, normalmente ela pede uma alteração, volta pra cá, a gente avalia essas alterações, se são possíveis; quando é questão de texto, normalmente a gente já faz as alterações, mas se é alteração de arte, aí a gente vai ver se realmente tem que alterar, se não, se está dentro do projeto, se está fora do projeto. Aí quem solicitou o serviço, aprovando o material, a gente fecha o material aqui mesmo. Aí você grava isso em cd, imprime o layout para mandar para a gráfica. Tem um cd, vai escrito a peça, a data e quem realizou o serviço. Aí finaliza o atendimento na arte. A gente tem um prazo, estipulado por portaria, de atender esse serviço em sete dias úteis, mas isso depende, depende de quantas vezes ele vai, volta, mas normalmente a gente atende dentro do prazo; às vezes não porque volta muito. Muitas vezes as pessoas mandam a solicitação mas não tem bem certo o que querem ainda, você vai fazer um evento falta informação, falta palestrante, local, aí eles mandam pra gente adiantar, então demora um pouquinho mais. A Ascom faz de tudo; a gente faz desde um cartão de visita a uma revista científica. Nós publicamos aqui na Ascom a "Futuro profissional" (do Senai), a revista "Viva Sesi" e a gente faz a revista "Processos químicos", que é uma revista científica. Nós estamos no terceiro número. Tem uma outra publicação, que é a "Goiás Industrial", essa é terceirizada, mas a gente faz aqui do mais simples ao mais complicado. Terceirizam-se alguns projetos quando eles são mais extensos e não dá pra entrar na nossa agenda. Por exemplo, a Goiás Industrial. E tem alguns relatórios também terceirizados, mas a maioria a gente faz aqui. É cartão de visita, cartaz, flyer, pequenos livros, a gente tá fazendo agora um livreto pro Senalba são só leis, a gente cria o projeto aqui. De maior mesmo são as revistas, nossas maiores publicações. Avaliação do projeto gráfico - passa por mim e também um pouco pelo Bruno, da publicidade, a gente avalia isso junto e finaliza com a Joelma, a aprovação final dela. Antes de mandar pro solicitante ela tem que aprovar. O acesso é super tranquilo, ao Bruno e a Joelma. Antigamente a gente tinha um horário para fechar esses

projetos. Mas acabava não dando tempo para fazer tudo porque tem coisa que aparece agora e eu tenho que resolver daqui uma hora, então eu passo o dia inteiro ali vou, falo com ela, a gente aprova, valida o material, não tem um horário fixo mais não. Com relação aos projetos o resultado é positivo. O que eu tenho um pouco de reclamação é em relação à questão burocrática da coisa, porque para eu poder fazer eu tenho que receber um formulário, tem que acessar o site, tem que baixar o formulário, tem que preencher... O que tem um pouco de reclamação é isso. Em relação à questão burocrática, mas tem que ser feito por conta da qualidade. Tem que fazer, eu não posso passar por cima desse processo. Mas em relação aos projetos, todos são super bem avaliados. Não tem nenhum problema não.

Luciana Oliveira –Núcleo web

Sou responsável pela atualização e manutenção dos sites das cinco instituições, Fieg, Sesi, Senai, IEL, ICQ Brasil. E eu desenvolvo projetos de reestruturação dos sites, de tecnologia da informação. A gente está desenvolvendo agora o projeto da intranet, tudo que é voltado para a área de web, o que tem que ser desenvolvido, alterado ou manutenção e atualização sou eu que faço. O serviço mais realizado é de divulgação de projeto, é banner. O pessoal sempre pede banner para os eventos, cursos, colônias de férias, cursos da Fieg, cursos do ramo de indicadores econômicos, empresariais, é divulgação de eventos, ou de projetos aqui da comunidade. Eles desenvolvem a arte para o impresso, e para manter a unidade eu aproveito o que eles fizeram, para fazer o banner, mas quando o banner é animado sou eu que faço, às vezes eles até me mandam o banner pronto, mas sempre tem que dar uma alteração porque eles não sabem muito, para web é diferente. Tanto questão de qualidade, a resolução JPG e tudo mais. Então eles me mandam mais ou menos o modelo, eu dou uma alterada aqui ou eu mesmo faço, e insiro no site. Mas assim, é junto. Poucas coisas eu crio sozinha. Os topos eu crio sozinha, mas a gente sempre mantém uma unidade, então se ele fez a marca, desenvolveu o folder, o banner vai estar de acordo com a marca e o folder.

sistemas de identidade corporativa, marca. A gente está sempre trabalhando junto, o pessoal da arte, também com o pessoal de imprensa, eu dou um suporte, às vezes vai ter um evento, eles atualizam a parte de imprensa (os assessores), mas às vezes têm alguma dificuldade, querem colocar uma foto, uma imagem, que eles não têm habilidade para mexer. Tem um sistema terceirizado - todo o desenvolvimento de programação, de sistema e do site a gente faz com uma empresa fora, então ele tem um administrador; aí sim, eu fiz o treinamento com esse administrador, passei o treinamento para o pessoal que atualiza, então eu dou o suporte. Deu problema, deu um erro, não está conseguindo, aí eles me ligam e eu ajudo. É quase tudo descentralizado. Pessoal de imprensa atualiza notícias e eventos, os departamentos, por exemplo, a área de pesquisa atualiza pesquisa, área de educação atualiza educação. Eu fico bem com a parte institucional mesmo, que são as publicações que a gente faz, missão e visão, o banco de imagens e a parte mais geral, mas de resto é tudo descentralizado.

Maluhy Alves – Núcleo de Relações Públicas

Eu trabalho na organização dos eventos, principalmente na parte de organização do cerimonial, preparação de serviços terceirizados, fotografia, filmagem, cerimônia, agendo todos eles, coordeno o trabalho deles durante o evento, faço o roteiro da cerimônia, juntamente com os responsáveis pelos eventos, redijo o roteiro, acompanho o mestre de cerimônias nos eventos, com checagem de autoridades, as mudanças que ocorrem durante o evento, quando são eventos menores, do Sesi e do Senai, por exemplo, eu faço o papel de mestre de cerimônias também, checo o ambiente pra ver se tá tudo ok, em questão de equipamentos audiovisuais, som. A gente faz um vídeo dos eventos que acontecem mensalmente, então todos os jornalistas, das casas, eu passo para eles os eventos que

aconteceram, eles me mandam o texto e eu junto tudo, faço a revisão, passo para a Joelma para ela dar uma última olhada e a gente envia pro pessoal da filmagem que faz um vídeo institucional sobre os eventos do mês, aí esse vídeo é apresentado na reunião de diretoria da Fieg na primeira segunda-feira do mês e colocado no site do sistema Fieg.

Na parte de comunicação interna, é principalmente a atualização do mural, chamado Canal 5, porque são todas as casas, comunicados das gerências, todos os comunicados passam por mim, de falecimento também, o que tiver que informar pro funcionário, tem que ir pro mural ou enviar por e-mail, sou eu que faço e distribuo também, a gente envia, tem um sistema que busca todos os e-mails, e eu mando imprimir pra todos eles, inclusive do interior, quando for de interesse do interior, quando não é, eu mando só aqui pro prédio Aí na parte de cartazes, se precisar de alguma sugestão pra arte, campanhas, a gente faz concurso de mensagem de natal, todo ano é feito pra fazer o cartão de natal do sistema Fieg, os cartões de aniversário também, mensagens comemorativas, de datas comemorativas, festa junina, essas coisas a gente faz e encaminha pra arte pra eles desenvolverem layout e a gente divulgar. Então essa parte antes, e depois no envio sou eu que faço.

O público é prioritariamente o interno. Porque no caso dos eventos, eu atendo primeiro o público interno, pego todas as informações com eles, atendo no que for preciso, para depois, no caso do evento, mexer com o público externo. Mas a parte de comunicados, serviços assim, é o interno.

Como é a interação da RP com as demais áreas?

Na questão do trabalho eu dependo muito da arte e também dos jornalistas por causa do vídeo que todo mês a gente faz. Então assim, de todo jeito a gente está integrado. Tudo depende um do outro aqui. Dependo da Joelma para aprovar o que eu faço, às vezes do Dehovan, para edição de alguma coisa e da mesma forma assim, para eles é mais uma questão de informação que eu faço, mas eu dependo muito da arte também. Eu estou muito ligada à gerência das casas, por causa da área de eventos, então o que precisa para a área de eventos, na parte de organização, material, sempre tenho que estar com eles, para checar tudo e nas unidades também, sempre que tem um evento institucional, então essa relação é muito estreita por causa dos eventos. O primeiro passo é a solicitação pra Ascom via formulário, normalmente é para Joelma e ela me repassa, ou às vezes vem direto pra mim.

Demandas principalmente do Sesi, que faz muito evento. O setor de lazer, educação e saúde são os que mais demandam, por causa dos eventos. O Senai é esporádico, mais formatura, inaugurações de unidades. A Fieg tem muito evento político, seminários, cursos, parte econômica, financeira. Sesi são muitos, além dos que são anuais, normalmente surgem outros. Papel muito voltado para os eventos. Aqui, para parte da comunicação mesmo, eu fico muito restrita por causa disso, porque acontecem muitos eventos e aí eu não consigo fazer os dois completos assim. Eventos de todo jeito tem que sair certo, tem que sair bem, agora a comunicação fica um pouco restrita na parte de mural, de comunicados, por causa disso, porque tem muito evento, a demanda é muito grande. Mas os comunicados também não podem deixar de sair, entre um evento e outro.

Andelaide Oliveira Lima - Núcleo de Assessoria de Imprensa

Meu trabalho aqui é basicamente atendimento à imprensa. Geralmente os jornalistas me procuram ou então a gente sugere pautas, quando eles ligam a gente sugere personagens, serviço de assessoria de imprensa mesmo, entrevistados, a gente passa muitos releases também sobre nossos eventos, nossas atividades. Além disso temos duas publicações. Uma diária que é o Fieg Notícias, então eu sou responsável por fazer notícias do Senai pro Fieg Notícias. Além do Fieg Notícias a gente tem o site, então eu tenho que alimentar o site com notícias do Senai. Além do site temos a coluna Marca Industrial, que sai no O Popular às quintas-feiras, eu também tenho que fazer notas para essa coluna semanalmente. Além da

coluna nós temos uma publicação bimestral que é a Futuro Profissional, que é exclusiva do Senai. Além da Futuro Profissional eu também faço matérias pra Goiás Industrial, que é uma matéria do sistema Fieg. São basicamente esses três: Futuro Profissional, Goiás Industrial e Fieg Notícias. Também temos que mandar uma relação de cursos pro Jornal O Popular todo domingo. Cursos do Senai pra divulgação. Apesar da gente ser uma assessoria de comunicação integrada, o jornalismo, porque são muito específicas as casas, as atividades fins delas são muito diferenciadas, então todas elas tem um jornalista. Mas isso não impede, por exemplo, nós temos férias diferenciadas, os jornalistas, muitas vezes eu cubro o Sesi, que é uma casa mais afim do Senai, então quando a Débora não pode ir a algum evento, alguma coisa, eu cubro; a mesma coisa ela. Eu também posso fazer da Federação, mas todas as casas têm seus jornalistas. Tem meses que a gente é muito demandado pela imprensa, liga jornalista aqui toda semana. Mas tem outros meses que não, que as publicações demandam mais serviço. Mas assim, diariamente mesmo é redação de matérias porque tem o Fieg Notícias, que é semanal, tem o site que tem que estar sempre atualizado. Fieg notícias é newsletter (eletrônico). Vai para todas as indústrias, entidades de classe, sindicatos.. É diário. E tem o site mesmo que a gente não pode deixar desatualizado. A maior demanda mesmo é redação de matérias. Atendimento a imprensa: toda semana liga, não fica uma semana sem ligar jornalista pedindo pauta, pedindo entrevistado, pedindo fonte. Essa demanda é semanal. O Geraldo é editor do Fieg notícias. Eu faço as do Senai, aí a Célia faz do IEL, a Deborah do Sesi. Ele junta, faz a parte de edição e o envio. Além disso, tem a redação dos textos pro vídeo que é passado pra diretoria da Fieg todo início de mês. A demanda maior nossa é redação de texto jornalístico. Acompanhar entrevistado, assessorado, levantar material pra os assessorados estarem antenados com o assunto. O media training é integrado. A Joelma sugere o media training, o último que fizemos foi sobre entrevistas pra televisão; aí ela sugere à superintendência uma lista de nomes, eles levantam essas prioridades e a gente faz integrado, pra todas as casas. Tem dado certo, a gente já fez o terceiro mídia training. Na minha opinião eu sou jornalista mesmo assim, a gente tenta lógico, tenta levantar a bola do nosso assessorado. Mas a minha função aqui, eu me sinto como jornalista, porque a gente polemiza antes de dar uma entrevista, faz os pós e os contras, tenta ajudar da melhor forma possível os nossos colegas de redação, e nossa postura aqui é tão mesmo de jornalista, basicamente, de uma postura de jornalista e não de tentar vender um peixe, mesmo você achando que ele não é correto, que nós somos muito respeitados pelos nossos colegas de redação. A nossa assessoria de comunicação hoje, assim, nós somos muito demandados pela imprensa, porque nós temos esse respeito perante os nossos colegas de redação, eles nos olham como fonte de qualidade e fidedigna. Dados, pesquisas, entrevistas, do Senai, de indústria, de qualificação de mão-de-obra, nós somos referência mesmo, eles não contestam. O Sesi é referência na qualificação de trabalhadores, o IEL de certificação, a Federação de dados econômicos. Hoje eu posso te falar com certeza que nós somos referência, por causa dessa postura nossa, nós trabalhamos com dados e com fatos mesmo. Não tem essa de esconder, não eu não vou falar sobre esse assunto, a gente fala, fala sobre tudo, mesmo em gestões de crise. Tanto é que nós fizemos um breve media training sobre gerenciamento de crises. Justamente para não ter que se esconder, se tiver alguma coisa de crise, a nossa postura é de sempre falar e passar as informações corretas. Nesse aspecto assim, nós somos jornalistas mesmo. Quando eu entrei no mercado de assessoria ainda tinha muito, mas isso agora a gente tem muito respeito entre nossos colegas. Eu não sei se é por causa dessa nossa postura mesmo, mas é porque ta acabando mesmo, porque o mercado de assessoria cresceu muito, e é um mercado promissor. Tem vez que você passa um release ele é publicado integralmente, porque eles confiam na nossa informação. Esse preconceito hoje a gente não enfrenta aqui. Aqui a gente trabalha em ritmo de redação mesmo, a gente tem prazo. Então os nossos colegas de redação também vêm isso. Eles ligam aqui, até as repórteres mais exigentes, pedindo informação pra tal hora. Tal hora ela tem informação; foto, personagem, informação,

tudo. A Coluna Marca Industrial – notícias das cinco casas. Tem um aspecto mais de análise econômica. Então tem um assunto, por exemplo, a criação de um novo imposto. Aí o presidente Paulo Afonso faz uma análise, é a matéria principal. E depois vem as notas curtas das cinco casas. Coluna paga.

Jávier Godinho – Núcleo de Edição e Publicação

Eu acho que o sistema a FIEG, a Instituição, lucrou muito com a integração. Eu trabalhava para um órgão do sistema e hoje trabalho pra cinco. Então foram multiplicadas nossas atividades, o que a gente fazia para um, hoje faz para cinco. Isso pode parecer até uma exploração, mas não é, melhorou tudo, para todo mundo. Por exemplo, nosso Jornalismo era esparramado, cada um tinha seu assessor e raramente se encontravam. Hoje trabalhamos todo mundo, temos uma mini redação ali, com mini editoria, funciona 24h por dia, porque estamos sempre viajando pro interior, São Paulo, Rio, Brasília, então isso também agrega valores culturais, porque você está aprendendo mais e quanto mais você aprende mais você se profissionaliza. Tem esse aspecto. É uma coisa que deu certo, é uma harmonia total, você não vê ninguém reclamando. E dinamizou todo o sistema. Esse trabalho conjunto facilitou muito as coisas, aconteceu na comunicação o que vocês estão querendo fazer agora em termos de instituição, comunicação interna. Hoje o setor de comunicação aqui tem comunicação interna, diferente de outros setores, tanto que está sendo contratada aí a Oficina já está trabalhando nisso. Então em termos de Comunicação interna, para a integração isso foi ótimo. Relação com o marketing e publicidade: muito bom, tranquilo, só gente nova, alegre; as pessoas trabalham satisfeitas. Eu sou um humilde escriba profissional. Eu gosto muito daqui, estou há 23 anos na Fieg.

Isaura Carrijo – estagiária pelo Sesi

Revista Viva Sesi, mas no final das contas a gente trabalha no conjunto, é pro sistema Fieg, como um todo. Se por exemplo, se de repente tiver a necessidade de fazer uma matéria pro Senai, IEL, alguma ajuda, eu sempre também faço. O que precisar a gente faz. Faço matérias pra revista do Sesi, atendimento à imprensa, público interno e externo. Eu sou também responsável por atualizar o site com as notícias do Sesi. Todo o procedimento rotineiro de assessoria eu faço um pouco. Não são todas as vezes que passa por alguém, até em função de tempo. Mas a gente também tem confiança no que a gente faz. Eu sei que o ideal era ter um acompanhamento de tudo que a gente coloca, mas nem sempre é assim. Newsletter: Fieg Notícias são as notícias de última hora que não tem como esperar para colocar na revista, porque passaria do prazo. Aí o Geraldo que faz, ele tem um *mailing* enorme, aí lá entra notinhas de todas as casas. Eu também o ajudo nisso, quando precisa e quando tem um evento que merece destaque rápido, no dia, eu faço nota e passo pra ele. Aí vai por e-mail e muita gente recebe isso. Eu vejo isso como um ponto muito positivo, acredito que a comunicação integrada realmente funciona. Quando eu entrei eu não sabia entender isso na prática, mas eu vejo que realmente funciona. Por exemplo: o Sesi tem um festival de música chamado violeiros. Aí eu comecei a organizar os primeiros *releases*, o primeiro material que a gente ia divulgar. Então assim, o pessoal da publicidade e da arte, já tinham feito o trabalho de arte, encartes, *folders*. Então sempre que tem alguma atualização, alteração, por exemplo, data: eu tive que alterar em todos os *releases* e imediatamente tive que passar pra eles porque também tinha que ser alterado no *folder*. Então assim, como é que não seria integrada? Eu vejo que em certos trabalhos a gente precisa do apoio de todo mundo, se não lá no final não vai ter o resultado esperado. Então eu tenho que passar pra eles, alterações, aí eles já vão lá na hora e já fazem o que tem que ser feito. Não sei se minha visão de integração é simplista demais, mas eu acho que tudo que a gente faz, a gente precisa, é uma necessidade fazer de forma conjunta. Porque se você fizer sozinho, não vai surtir o resultado. Eu acho que precisa ser em conjunto. Não tem como um jornalista trabalhar sozinho em uma

assessoria. Porque pra certos eventos, é indispensável, por exemplo, o apoio das Relações públicas. Eu preciso sempre entrar em contato com gerentes de unidades. Por exemplo: de saúde, lazer, esporte, esse tipo de coisa. Então o gerente, no caso, é o mais alto na hierarquia, nessas áreas. No começo, quando entrei, tinha muita dificuldade de fazer eles falarem comigo. Por exemplo: aconteciam eventos ou algumas datas importantes e eu não ficava sabendo, porque a informação não partia de lá, não vinha na minha direção, e hoje, eu já percebo, com alguns, mudanças. Por exemplo, alguém me liga comunicando o que vai acontecer. Publica aí! Então a informação ta partindo de lá, então eles já tem uma visão diferente de que Assessoria de Comunicação trabalha pra divulgar um trabalho deles. Eu não via isso acontecer. Hoje vejo com mais frequência. Eu não preciso pegar o telefone, ligar e falar: o que ta acontecendo aí? O que tem hoje? Quais são os planos? Na maioria dos casos, não precisa. Eles ligam e informam, até com antecedência. Tem a função muito específica, por exemplo, no momento que a gente vai atender a imprensa, a gente está do outro lado, para atender o jornalista, numa função que a gente também faz, dentro da faculdade, por exemplo. Como a gente está na faculdade, não tem muito o limite de cada coisa. Mas não tem como eu falar que não estou fazendo papel de jornalista, no momento em que me pautam e eu tenho que fazer uma reportagem. Que diferença tem, o serviço braçal mesmo da reportagem, dentro de uma assessoria e dentro do jornal, não é a mesma coisa? A gente não tem que apurar da mesma forma, não tem que levantar informação da mesma forma, mesmo cuidado com fontes, informações, produção de notícias, então não vejo nenhuma diferença. Mas lógico que tem a parte que a gente não faz em uma redação. Mas eu me sinto jornalista aqui sim.

Célia Oliveira – Núcleo de Assessoria de Imprensa

Eu sou a jornalista do Instituto Euvaldo Lodi. Lógico que estamos numa área compartilhada, trabalhamos o conceito de comunicação integrada, conhecemos um pouco de cada casa e quando necessário a gente realiza atendimento. Além do trabalho jornalístico, especificamente, porque a gente não deixa de ser jornalista por estar em assessoria de imprensa, eu faço entrevistas, edito notas pra site, pra revista Brasil Industrial, temos um boletim eletrônico específico do IEL, que é mensal; pequeno. Redijo notas para o Fieg Notícias, que é outro boletim eletrônico que a federação mantém, sai duas vezes por semana, atendo jornalistas e dou também uma atenção, jornalismo institucional pro meu assessorado. Eu desempenho todas as atividades de um assessor.

Bruno Godinho– Núcleo de Publicidade e Propaganda

Faço um pouco de tudo. Criação de material, tanto de texto quando de layout, planejamento de mídia, planejamento de Comunicação. Faço um pouco de tudo e coordeno para que nossas peças saiam da melhor forma possível seguindo no objetivo. O departamento de Publicidade é uma parte da Ascom, que tem também AI, Comunicação Institucional, Web, a parte de publicidade é uma dentro das outras atribuições da Ascom. A relação é total, até porque a gente está fisicamente bem integrados; eu estou do lado de uma jornalista, de uma pessoa que trabalha com web, então isso é importante, porque o pessoal do jornalismo vai me falar sobre um evento, uma notícia interessante, e é algo que a gente pode começar a pensar pra nossa campanha institucional. Recentemente saiu uma pesquisa sobre os egressos dos cursos do Senai no mercado de trabalho, fizeram o curso do Senai e estão no mercado; fiquei sabendo da pesquisa por uma jornalista que trabalha comigo. E isso vai nos orientar, me dar um norte para a campanha do processo seletivo para o próximo semestre. Isso acontece frequentemente, a gente até não percebe como isso acontece. Como a gente está muito integrado, por exemplo, estão sendo realizados os jogos do Sesi; então a jornalista do Sesi me falou, perguntou o que eu poderia fazer pra alavancar lá as inscrições, levar mais gente, aí eu dou minha sugestão, a gente vê um consenso e é assim com todos os eventos, todos os materiais. Está tendo um projeto de inovação tecnológica, que também me chamaram para ver

o que fazer para divulgar esse programa, qual é o melhor meio, rádio, televisão, internet. A gente começa a trocar idéias e faz uma Comunicação integrada, dessa parte institucional do Jornalismo com essa parte publicitária, mais voltada ao retorno imediato, à venda propriamente dita.

É importantíssimo, porque o Sistema Fieg é composto por cinco casas e precisa realmente dessa parte de Publicidade bem estruturada, para que o nosso público consiga discernir o que uma casa faz, o que a outra faz e que isso consiga levar nosso público, por assim dizer, por exemplo, mais gente pro nosso clube, mais gente para os nossos cursos, melhorar nossa qualidade de educação e assim por diante.

Com a RP, a questão de uma demandar a outra também existe, apesar de ser menor. Por exemplo, a gente pegou um evento agora, na semana passada com uma peça de teatro no Sesi, em que um diálogo entre a jornalista do Sesi, pessoal do Sesi e a RP, a gente teve a idéia de conseguir fazer um vídeo pra passar antes da peça. Um vídeo institucional, com nossas campanhas, falava um pouco do Sesi, um pouco do Senai, passaria antes da peça quando o pessoal ta sentando. Então isso foi uma idéia, por exemplo, da RP, e a gente viabilizou isso. Tudo funciona de forma bem integrada; é difícil falar o que uma faz, o que outra faz e como isso interfere. Está todo mundo na mesma panela.

E o marketing, como está inserido na Ascom?

O marketing praticamente não se insere na Ascom, embora esteja escrito lá na plaquinha, a gente faz pouca coisa de marketing. Talvez por falta de uma estruturação mesmo, cheguei há pouco tempo na casa, to estruturando e o marketing é muito mais abrangente do que a parte de comunicação. Então talvez por falta de estrutura a gente não faça ações de marketing. O que a gente vai fazer agora é um planejamento de Comunicação para os próximos três anos. Esse planejamento inclui pesquisas, vamos começar com pesquisas, tanto exploratórias, quanto qualitativas e quantitativas pra gente diagnosticar, mapear bem o nosso público, e diagnosticar o que é o nosso problema de comunicação pra gente propor algumas ações no marketing e continuação para o sistema. Por enquanto ainda tem pouca coisa sendo feita de marketing, essa área ainda está em fase de implantação. O que acontece, o grande problema nosso é a falta de planejamento. Ocorrem muitas ações isoladas de marketing, às vezes aqui, de outras casas, a pessoa tem uma idéia, faz o contato no mercado, dá um tiro num canto, um tiro no outro, o que a gente quer é concentrar esses esforços pra ter uma eficácia melhor nas nossas ações; a primeira fase é isso, fazer uma estruturação mesmo e planejar para os próximos anos, com data, meta, objetivo, mensuração de resultados, o que a gente vai fazer, como a gente vai fazer, a gente sabe o que quer atingir, e depois mensurar se os resultados foram atingidos ou não, se não, porque não foram, o que pode melhorar no próximo ano; essa estrutura ainda não existe.

Marketing, que do inglês seria uma tradução “mercadando” é uma relação com mercado; e dentro do marketing tem a comunicação, que é uma ferramenta do marketing, é uma das áreas que podem ser adotadas. Então na Ascom a gente ta bem assessorado aqui com a nossa equipe de Comunicação, publicidade, web, de material impresso, etc. Agora as outras ações é que ainda não estão muito seguras, muito firmes. E é isso que a gente tem que tentar evoluir, no seguinte sentido: a gente vai fazer uma ação de comunicação, por exemplo, pra fortalecer a marca; o que isso vai interferir na procura dos nossos produtos. Um exemplo: a gente tem uma campanha institucional que fala que o Sesi tem odontologia; mas o que isso realmente ta agregando valor à procura pelo serviço de odontologia? Paralelamente a isso, deve ser feita uma ação de marketing, incentivando os alunos a procurarem o serviço, incentivando os profissionais; alguma outra estratégia, fora a comunicação, pra gente atingir o objetivo que é levar mais pessoas pra odontologia. A comunicação informa o que a gente tem, o que a gente faz e deixa disponível a comunidade; as outras ações vem pra reforçar isso, e complementar, dar mais peso a essas comunicação. É como se fosse potencializar ações que já

existem aqui. Não é só a comunicação que vai melhorar a venda das havaianas, por exemplo, mas uma série de ações (colocação das gôndolas no supermercado, preço) que se entrelaçam pra melhorar o resultado final; é isso que a gente tem que estruturar aqui pra não ter só a comunicação e ter outras ações integradas que vão nos dar um respaldo melhor.

Geraldo Neto – Núcleo Assessoria de Imprensa

A AI, o grosso do serviço é fazer o atendimento a imprensa, seja quando você é demandado, os jornais te ligam pedindo algum tipo de informação, querendo algum tipo de entrevista, ou quando você coloca a entidade no jornal, quer dizer, ou você é provocado ou você provoca o aparecimento da entidade pela qual você está trabalhando no jornal. A gente tem uma demanda grande, do sistema FIEG é a casa que mais está na imprensa, seja por demandas daqui pra lá ou de lá pra cá. A gente tem uma série de pesquisas, mensais, trimestrais, que a gente divulga, isso repercute e a gente cava espaço na imprensa, demanda muita atividade o atendimento à imprensa. E também de temas que saem nos jornais, tipo IBGE divulga alguma informação, ou alguma medida do governo que impacta na Indústria, positiva ou negativamente, o pessoal liga pedindo alguém pra comentar isso. Então a gente vai procurar ver quem é a pessoa na casa que faz esse tipo de atendimento, tem algumas fontes e junto a isso a gente prepara também algum material; alguém vai falar alguma coisa, normalmente ela já conhece do assunto, mas a gente prepara algum material, pesquisa algum número, dado, pra subsidiar a entrevista. Então o atendimento a imprensa é o que mais demanda meu trabalho aqui. Tem outras atividades, tipo básico na AI, o clipping. Você tem que ler os jornais todo dia, não só pra manter as suas fontes na casa informadas sobre os assuntos que estão circulando no jornal, como pra você estar antenado. Algo que te interessa, você tem que estar sabendo, seja pra você repercutir, seja pra você pegar alguma sugestão de pauta, preparar e mandar para os jornais. Por exemplo, o governo solta uma medida aí que aumenta a licença maternidade, por exemplo. Normalmente os jornais nos procuram sobre isso, mas algumas leis, algumas normas que são alteradas, não necessariamente a imprensa nos procura para dar opinião, mas aí você pega aquele material e qual é o impacto disso na indústria? É bom ou ruim pra gente? Então eu coloco a informação, o que foi feito, o governo adotou a medida tal, e coloco o que a FIEG pensa; isso é bom ou ruim pra indústria, por isso e por isso. Aí o pessoal da imprensa nos procura, pra entrevistas repercutindo isso. Esse trabalho de você ser demandado, cavar espaço, te toma muito, acho que é a maior atividade na Assessoria, pelo menos aqui. No meu caso, eu edito o FIEG Notícias, que é um informativo do sistema todo. Principalmente coisas da área da indústria; esse jornal é mandado pra parlamentares, vereadores, deputados, órgãos de governo, principalmente indústrias, que são o nosso foco, pra imprensa, (cava muito espaço na imprensa). Eu escrevo matérias, aqui dentro da casa, coisas de eventos nossos, de cursos, assuntos e pesquisas que a gente tá comentando, e aí nesse jornal entram também informações sobre alterações de lei, coisas com impacto na indústria, algum índice, e informações das outras casas. O pessoal das outras casas me manda, eu faço a redação, edição desse material (word e exporta pra pdf). Coloca no site, e manda pra todo mundo por e-mail. 2500 a 3000 pessoas por e-mail, esse boletim. Então eu faço a redação, a diagramação e a distribuição. Sai às terças e quintas, com notícias variadas sempre focando no público principal que é a indústria. Na quarta tem o FIEG notícias legislação, que é exclusivamente sobre legislações que impactam na indústria, direta ou indiretamente. Tem muita coisa, por isso é importante acompanhar os jornais, sites, pra ver e ter o feeling do que é notícia que vai impactar na indústria. Só sobre alterações de leis, decretos. Na sexta também sai, mas alterna – uma tem o FIEG notícias comércio exterior e o FIEG notícias responsabilidade social. Vez por outra tem alguma edição especial; aí depende do tema. Quando justifica a gente fazer uma edição especial sobre aquele tema a gente faz. Aí vê o dia melhora pra rodar; quando consegue colocar na segunda (não perecível), tenta colocar na

segunda pra preencher a semana inteira de boletim e não sair mais de um por dia . A gente não tá concorrendo, a gente tem noção que as pessoas recebem muita coisa por e-mail então a gente tenta não mandar mais de uma edição por dia. FIEG notícias e atendimento a imprensa, tomam 80, 90% do meu trabalho aqui, porque é muito demandado, tem que correr atrás de informação. Fazer um jornal diariamente não é brincadeira; é uma estrutura menor do que uma redação de um jornal, mas que exige muita responsabilidade. Aí tem alimentação de parte do site. A gente tem que acompanhar reuniões. Uma vez por mês tem reunião de diretoria da FIEG, vários temas, e muitas vezes dali a gente pega pautas pro FIEG notícia e pra mandar pra imprensa. As vezes tem um almoço daqui, com entidade de governo, tem que acompanhar, isso demanda tempo, as vezes mais do que do expediente. Aqui todo mundo trabalha o dia inteiro. Seria muito complicado fazer um trabalho bem feito se não for no período de 8h. Acho curioso que aqui seja assim, importante a presença deles 8h no local. Basicamente isso. Tem também, ah, faz um relatório pra mim... pedido de dirigente.

Um dos produtos da Assessoria de Comunicação é fazer um pequeno vídeo pra rodar na reunião mensal de diretoria. Esse vídeo sintetiza as principais ações do sistema todo. Cada parte de AI, nesse caso, fica responsável por fazer os textos do roteiro; a gente tem uma reunião com o pessoal da RP que faz a Comunicação interna e toma conta desse vídeo, pra definir quais assuntos vão entrar no vídeo; uma vez definido, cada AI faz seu roteiro, seleciona fotografia ou imagens, eu faço a redação, passo pra RP, que toma conta desse produto. Tem casos que a gente vai elaborar um folder, a gente tem uma pessoa já que cuida da parte de publicação, mas vez ou outra posso escrever alguma coisa pra isso. Ou peço a parte de arte pra fazer alguma trabalho, algum folder, pra algum evento e eu da parte de AI preciso fazer algum material pra mandar pra imprensa. Já recorro a esse folder que tem objetivo, data, local, horário. Então o trabalho assim, cada um tem a sua parte, e a parte da AI é o que me cabe.

Relacionamento – no caso da Federação, não me lembro assim da gente ter que fazer alguma coisa virar evento pra ser notícia. Pela natureza da casa. A federação é uma casa muito política; a parte de organização, de cerimonial é a parte do RP. Então eu não lido muito com ela em si, a questão do evento, como vai ser o cerimonial...Não participa do trabalho porque essa é uma linha de produção, cada um.. um prega o rótulo, outro põe a tampa na garrafa... Obviamente que todo o trabalho final é do departamento; mas na parte da imprensa, no caso da federação a gente não costuma muito...o evento ser a notícia, é sempre opinião no caso da federação, sobre uma lei que alterou; e sempre opinião - sobre dado de emprego que caiu, que cresceu, então é sempre análise e opinião. Já no caso de outras casas, como Sesi, por exemplo, o evento em si é a notícia. Jogos no Ferreira Pacheco... é da programação de lazer do sistema; há uma programação de eventos da casa e o nosso papel é fazer com que eles estejam na mídia; a gente não cria eventos para ser notícia. Nosso papel não é interferir no prêmio, no evento, o serviço vai existir, o nosso papel é contar aquilo pra imprensa. Então a gente não interfere nesse lance de eventos; o planejamento disso é da área de planejamento. A FIEG por exemplo é basicamente da área política. A gente tem uma reunião, por exemplo, sobre um tema como reforma tributária. Ta se discutindo, aprova ou não aprova, e se aprova como vai ser? Então é algo independente da federação, é o que ta acontecendo no Congresso, e nós, como parte interessada, temos que nos manifestar. Tem que cobrar que ela seja assim, assado, temos que manifestar a opinião. Aí, pra isso resolveram fazer um evento daqui duas semanas para trazer os deputados, tal, pra discutir isso. Não depende da AI e muitas vezes não depende do presidente da FIEG. É uma coisa que ta acontecendo lá fora e a gente tem que manifestar, participar do processo. Aí o meu papel, é daqui duas semanas, nesse evento que eu não mexi ainda; quando chegar mais perto do evento, vou pegar todas as informações, quem vai falar para os deputados... de acordo com isso que eu vou coletando eu vou escrevendo e mando pra imprensa; aí o pessoal liga, eu atendo. Então a gente não tem o papel de definir; a gente define o que acha que é notícia pra mandar pra lá, mas os eventos, reuniões, não somos

nós que fazemos.

Integração??

Aumentou o fluxo de trabalho, mas não necessariamente pela integração; também, mas principalmente pelo crescimento da demanda por todas as casas. Mas o fato da integração acho que contribuiu demais para melhorar nossos serviços. Por exemplo, o FIEG notícias. Era algo que a gente fazia na FIEG e esporadicamente tinha uma contribuição ou outra do Sesi e do Senai. Quando tinha algo mais importante o pessoal mandava, não tinha obrigação de sair ou sair como frequência material de outras casas. Aí com a integração, com a proximidade física, inclusive, você compreender que muitas vezes, coisas que eu não tinha percepção antes; compreender que o curso de pós-graduação em comércio exterior do Senai é importante pra indústria. Não necessariamente eu tinha essa visão antes. Como a gente tá ali próximo, vendo as pessoas comentarem, me mandam o material, eu tenho noção que pra algumas empresas aquela qualificação é importante. A proximidade física inclusive com o pessoal do Senai, pessoal gerencial da área de professores e também da assessoria, abriu minha cabeça melhor pra isso e fez com que esses temas estivessem presentes nos nossos boletins, no site... Às vezes eu dou um foco maior pra um assunto, porque eu sei que o Senai tá valorizando aquele produto, serviço. Então essa proximidade é importante. A gente troca muita idéia aqui, do que a gente acha que é importante; pinta muita sugestão dos colegas da assessoria de outras casas; às vezes a gente tá fazendo alguma pauta pra imprensa, que eu sei que o Sesi ou outra casa tem alguém que fala sobre isso, então essa integração acho que contribui demais pra gente melhorar, afinar o discurso. Até porque a integração é pra você chegar com mais qualidade de serviço e com mais serviços no público final que é a indústria. Então acho que a gente melhorou sensivelmente a nossa comunicação no sentido de quais assuntos são importantes, de que forma esse material vai chegar para o pessoal. A gente tem vários públicos, mas um dos públicos mais importantes, final nosso, é a indústria, então acho que a gente conseguiu demais melhorar a qualidade da informação e a quantidade da informação e de que forma que ela chega.

ANEXO B – ENTREVISTAS REALIZADAS NA ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO (ASCOM) DA UNIVERSIDADE FEDERAL DE GOIÁS (UFG)

Magno Medeiros – Assessor de Comunicação da UFG

1. Como funciona a Ascom/UFG?

Quando nós assumimos a Ascom em janeiro de 2006, a Ascom era muito pequena. Tinha um número muito pequeno de jornalistas, só dois, um número muito pequeno de estagiários, só dois. Então era uma unidade microscópica para uma estrutura grande que é uma estrutura de uma universidade. Paralelo a isso, havia também a Assessoria de Relações Públicas, que era muito pequenininha e vivia isoladamente em relação à imprensa, então nós tínhamos aí duas estruturas bem isoladas. Uma estrutura de Relações Públicas que não dialogava com a Assessoria de Imprensa. Não havia um diálogo fluido nem permanente, pelo contrário. Primeira providência nossa, a partir de janeiro de 2006 foi procurar promover uma interação entre essas duas áreas, que são duas habilitações da Comunicação. A imprensa tem que dialogar com Relações Públicas e vice-versa porque são duas habilitações da mesma área que é a área da Comunicação. Segunda providência: procurar ampliar o quadro de estagiários, então aumentamos de dois para onze estagiários, contando com estagiários de Jornalismo, Publicidade e de Design Gráfico; não havia uma material específico para design gráfico nem para fotografia e procuramos contemplar essas duas áreas. Além disso nós estamos implantando a área de Publicidade. Então, em 2008, nós estamos conduzindo um processo em que as três áreas vão estar efetivamente integradas. Relações Públicas, Jornalismo e Publicidade e Propaganda funcionando no mesmo ambiente, no mesmo espaço; é claro que cada uma tem suas atribuições específicas. Mas é importante que a gente esteja no mesmo meio ambiente, para a gente conversar, dialogar, trocar figurinhas e racionalizar os esforços; racionalizar as nossas energias e inclusive racionalizar recursos humanos e materiais.

2. Quais são as funções de cada área dentro da Ascom?

Para articular imprensa e RP: as ações foram, primeiro, estabelecer uma interlocução permanente; diálogo permanente entre as várias áreas. Segundo: definir bem claramente o que uma faz, o que a outra faz e o que as duas juntas fazem, para estabelecer um trabalho integrado. E nós investimos também em Comunicação via web; portal e site que

estavam no núcleo de informática e o pessoal não tinha a prática diária de produzir notícias para o portal como é do nosso metiê.

Quanto à função da assessoria de imprensa, ficou definido o seguinte: as funções específicas da imprensa são a produção de material informativo, em formato de release, sugestão de pauta, como também produção de material jornalístico editorial como por exemplo Jornal, que não havia e a partir de 2006 nós criamos o Jornal UFG que tem a periodicidade mensal. Além disso nós investimos em Comunicação on-line, por meio do Portal UFG e do Site da Ascom como também por meio do boletim on-line. Então toda a parte que diz respeito à produção jornalística ficou à cargo do setor de imprensa.

Quanto à função da ARP, estão todas as atividades referentes à cerimonial, eventos, (apoio ou cerimonial), ficou à cargo de RP. Como também está a cargo deles a parte de desenvolver políticas que aproximem os diversos públicos, através de ações comunitárias, de participação em atividades propostas pela própria comunidade, pelos diversos públicos da universidade, então isso aí ficou a carga da área de RP.

A função da Publicidade é todo o material que se refere às campanhas institucionais da universidade; por exemplo, foi desenvolvido uma campanha referente à educação ambiental, reeducação alimentar dos animais, dos macacos; agora existe uma campanha importante que se refere ao Reuni, então campanhas publicitárias de uma maneira geral e a parte de diversos produtos, peças publicitárias; todas, cartazes, outdoor, anúncios em revistas, banner eletrônico.

O importante é que a gente estabeleça sempre um diálogo; por exemplo, a atividade de publicidade requer a presença da mídia; e muitas vezes uma campanha publicitária tem que ter repercussão na mídia; então, por isso é possível a gente trabalhar de maneira compartilhada; uma campanha publicitária aliada à um material informativo, jornalístico. Da mesma forma que a gente pode desenvolver por meio das Relações Públicas um produto na área de eventos, mas que precisa também de release, de material informativo. Então, as áreas não podem viver isoladamente, tem que viver de maneira compartilhada. Dentro dessa perspectiva eu poderia dizer que existem quatro modelos para a Comunicação Organizacional. Nas empresas ou nas instituições existe um modelo em que a Comunicação não tem nenhuma importância. Tem empresas que não priorizam a Comunicação, não tem assessoria de imprensa, nunca houve preocupação em relação a isso, então os fluxos comunicacionais são resolvidos pela própria direção da empresa, diretor ou gerente da instituição; de maneira informal, improvisada e totalmente amadora. Existe um outro tipo de organização que tem uma pequena preocupação com a área de Comunicação mas só age de maneira reativa; ou seja, explodiu um escândalo, detonou algum tipo de problema, é notícia, então nesse caso, eles vão de repente, se preocupar com essa área da comunicação. Então é uma comunicação eventual; só quando há uma crise ou algum momento de repercussão, problema, que de repente desperte a atenção da mídia. Então preocupa com a área da Comunicação apenas esporadicamente, de vez em quando. Existe um terceiro tipo de comunicação, que é a chamada comunicação tática. São aquelas organizações que têm uma preocupação sim, com a área da comunicação mas a preocupação é apenas técnica ou tática; então existe uma assessoria de imprensa, essa assessoria de imprensa ou comunicação produz releases, manda pra imprensa, mas fica só na parte informacional, de mandar material, não tem uma visão de longo prazo (caso da Ascom-UFG), como ocorreria na quarta modalidade de comunicação, que eu poderia chamar de comunicação estratégica. A comunicação organizacional estratégica tem preocupação de longo prazo, faz um planejamento de longo prazo, estabelece metas, objetivos, ações de curto, médio e longo prazo e tem uma preocupação permanente com a área da Comunicação. Procura estruturar a área de Comunicação de maneira integrada e a área da Comunicação passa a ser uma preocupação de toda a organização. Então nós saímos do estágio da comunicação meramente técnica e tática e estamos buscando um tipo de comunicação que se situa no campo estratégico. No plano

estratégico, a comunicação tem assento lá na mesa do reitor. O reitor chama a gente para as reuniões. Todas as segundas-feiras eu e o Venerando sentamos lá na mesa e aí a gente vai discutir tudo; Reuni, expansão, orçamento, pesquisa, pós-graduação, administração, desenvolvimento institucional, tudo e a Comunicação tá presente, porque ela se coloca hoje, na atual gestão, como uma preocupação estratégica. Esse é o nosso intuito.

É claro que a gente tem que aperfeiçoar cada vez mais, nós estamos num processo, está trazendo a parte de publicidade, quer incrementar a área de TV e dentro da proposta que nós fizemos, de criar uma Cecom, então nós não teríamos apenas uma Ascom; mais do que isso, a nossa proposta é criar uma Cecom, um centro de Comunicação, em que haja diferentes níveis atuando. Por exemplo, Rádio Universitária, dentro da Cecom, ela passa a compor o conselho gestor; por exemplo TV UFG canal 14, passa a assumir também uma função estratégica, Facomb, a própria Assessoria e uma série de outros. Agora nossa preocupação se coloca no plano estratégico. Nós estamos na transição de uma comunicação técnica/tática para uma Comunicação Estratégica. É uma fase de transição, eu acho que dentro dos próximos meses a gente vai dar uma dinâmica formidável a nossa Assessoria de Comunicação e vamos alcançar; já está a caminho.

Essa transição inclui a reforma física, a vinda da Publicidade pra cá e novos investimentos na área, em infra-estrutura; por exemplo, a gente vai ter que reforçar a área de web, que está distante fisicamente (na praça universitária) mas estão próximos porque a gente está no mesmo ambiente virtual – eles precisam de maior suporte, material, mais equipamentos, aí vai entrar agora TV, Rede Ifes; então assim, nós vamos caminhar aí pra essa área bem mais robusta.

Na Ascom nós estamos caminhando para o processo de integração. Alguns passos foram dados e acho que a gente vai atingir esse patamar. Não é fácil, porque tem que mudar completamente a mentalidade, mas está a caminho.

Silvania Lima – jornalista da Ascom/UFG

1. Desde quando está na UFG e qual é a sua função na Ascom?

Eu estou na Assessoria de Comunicação da UFG desde quando eu entrei no serviço público, foi o primeiro órgão que eu trabalhei, em 1985, que foi o mesmo ano em que entrei na faculdade. Então eu entrei pra fazer serviço burocrático, pra ser assistente de administração, aí eu cobri férias de uma pessoa na reitoria, vi a proximidade do gabinete com a assessoria e falei, é aqui eu quero ficar, porque é da minha área. Aí eu já conversei com o Assessor da época, o Ivo Pinto de Melo, que até faleceu esse ano, e ele me levou pra lá. Ai eu comecei ajudando o fotógrafo a fazer o arquivo de fotografia de toda a gestão; ele estava concluindo o apanhado da gestão pra entregar pra reitora. Era Assessoria de Relações Públicas, não tinha a designação de Ascom ainda. Então o assessor era aquele cara mais um assessor particular da reitora e a parte de relações públicas é que era mais forte. A parte de imprensa apenas atendia a demanda, não provocava. Então era aquele assessor que apagava incêndios, era mais um porta-voz oficial. Aí depois eu peguei o último ano da professora Cassimiro, os dois, três primeiros anos do professor Joel, que foi tido como o reitor da abertura, porque a Cassimiro ainda era considerado um reitorado do regime militar e o Joel foi o primeiro reitor eleito pela comunidade de fato; ela fala que foi eleita mas foi aquela eleição que o MEC ainda não respeitou o primeiro da lista e o Joel foi o mais votado, o MEC acatou, então é considerado o reitor da abertura na universidade. Aí ele implantou uma Assessoria de fato. Professor Juarez Maia, que foi o assessor na época, tava voltando de Moçambique e pediu carta branca pro reitor, o reitor deu, aí ele montou uma equipe de jornalistas, criou jornal da UFG, um caderno de ciência, o objetivo do jornal era mais divulgar ciência, então ele já tinha essa visão jornalística mesmo, de levar a universidade pra sociedade, mostrar pro povo as coisas que eram feitas aqui dentro. Aí foi uma época muito boa, a assessoria deu um

salto. Ela foi implantada como tal. Então eram quatro ou cinco jornalistas contratados pela fundação, existiam três do quadro funcional, que entravam nesse esquema. Eu era estudante, mas depois de implantar o jornal, ele criou a agência de notícias da UFG, e eu passei a cuidar dessa agência. Então de tudo que era produzido eu fazia as notas e mandava pra imprensa. Começou com o telégrafo, então eu batia as notícias na máquina de escrever manual; a gente convivia com a manual e com a elétrica. Lá no curso de comunicação era tudo manual, mas existiam as elétricas também. Aí eu fazia as notinhas, ia lá no telex, que era no prédio do ICB 4, e ditava pra ele e ele ia compondo o telex, ele ia compondo aquela fitinha toda furadinha e eu dava os endereços pra ele passar. Logo depois dessa fase do telégrafo, o Juarez conseguiu um computador, não era internet ainda, mas a gente mandava via computador (um embrião da internet) pela linha do telefone. Acho que era um telex eletrônico. Aí eu já digitava as notícias e eu mesma passava, aí eu fiquei cuidando disso. Fiquei 15 anos em Lavras e as notícias que eu tinha dessa época da Assessoria é que a coisa foi minguando, aquela equipe do Juarez, depois que ele saiu, não foi mantida, até os jornalistas que tinham do quadro foram para a rádio universitária; aí eu fiquei muito sentida, uma universidade do tamanho da UFG não ter uma Assessoria que se preze, e por último aí esse reitorado da professora Milca que se reduziu a um assessor, uma funcionária e um estagiário. Eu estou aqui por acaso, porque quis voltar pra universidade e porque quando eu cheguei o chefe de gabinete me perguntou pra onde eu queria ir; pra mim seria um caminho natural ir para a assessoria, mas por eles... Aí você vê a importância né; se eu tivesse falado, quero ir pra rádio, pro Cegraf, eu teria ido.

O caráter da assessoria muda completamente de acordo com o reitorado. Isso eu digo pela vivência que eu tive na UFG e em outras instituições, como Lavras, por exemplo, onde fui assessora de Comunicação. Quando eu cheguei também era uma Assessoria mais de relações públicas, era uma pessoa de RP que cuidava. Não existia aquele fato de despertar a demanda da imprensa para as coisas da universidade. Isso eu implantei lá. Eu vi claramente que a visão do dirigente é que manda no serviço da assessoria, que faz ele ser produtivo ou não. Na UFG: eu posso falar do que eu vivi né: o último ano da professora Milca e agora os dois do Edward. Uma diferença muito grande. Pra mim, com a gestão do professor Edward, a Assessoria ressurgiu das cinzas. De fato ela está sendo reestruturada, recriada, como ela deve ser. Que é uma assessoria de imprensa, relações públicas, para a sociedade e não para o reitor. Para a sociedade interna né, nós temos o público interno também, e principalmente o externo. Então eu acho que tá excelente agora. Estou muito satisfeita. Estou aqui porque to acreditando no trabalho que pode ser feito.

2. Como você vê a reforma no espaço físico da Ascom?

É tudo que a gente sonhava! Porque o grande problema das assessorias é não ter recurso próprio. Não é um órgão, uma unidade, como outras aí do campus. É geralmente ligada à reitoria, aí a visão do dirigente, se ele abraça o projeto, tem recurso, se não... Agora geralmente o pessoal vê assim, as pessoas que têm uma visão menor: “ah, um jornal”; aí querem aquele jornal meio que pra dar satisfação pra sociedade. Não vê como um elemento histórico, que está registrando a história da instituição ali, assim, outros papéis que o Jornal pode cumprir, de criar, cultivar uma visão crítica nas pessoas, então é só dar uma satisfação. Ah, é um jornal para dar satisfação do que estou fazendo aqui; prestação de contas. Aí uma coisa muito pessoal também, de gestão, de dirigente mesmo. Aí o grande anseio das assessorias é isso, ter recurso próprio, pra poder fazer um planejamento. Nós temos um projeto, eu sei o período que ele vai, e eu não vou ficar sofrendo no meio do caminho, se vai ter dinheiro ou não pro jornal, algo que precisar. Então aqui o que a gente está vendo é a estruturação da Assessoria, e o casamento das outras áreas de Comunicação. Publicidade, Relações Públicas; porque esse entrosamento também é difícil, nem sempre acontece, cada

um na sua área... E com essa reforma aqui, eu acredito que isso vai ser possível, o trabalho integrado mesmo.

3. A reforma física surgiu da necessidade desse casamento?

Sim, se não tivesse a visão, da importância de estarmos juntos, não teria.

4. E qual é a importância de estarmos juntos?

É a interação do trabalho. Por exemplo, a Publicidade faz peças publicitárias, que precisam estar casadas com o Jornalismo. Como? A gente está fazendo uma matéria sobre um grande evento que vai acontecer, e eles estão fazendo uma peça publicitária sobre aquilo; nós temos revisores de português, que podem ser utilizados por eles também. E também da gente ter uma idéia unificada sobre as coisas, discutir em conjunto, que é muito mais rico também; não é porque eu sou do Jornalismo que eu não tenho uma opinião importante a dar lá na Publicidade... Então eu acredito que a opinião de todo mundo, e é uma característica do que está acontecendo aqui, de trabalhar em equipe. Acho muito importante isso também, a gente de fato consegue isso, porque geralmente são os cabeças né. Você faz o produto, dá pra alguém aprovar, esse alguém aprova ou não e nem sempre deixa claro o porquê. E aqui eu sinto isso, que a gente tem uma abertura, pra dar opinião, dar idéia, as idéias são aproveitadas, são acatadas, então essa interação é muito importante nesse sentido. Acho que enriquece o trabalho de todo mundo. A publicidade vai poder criticar o meu trabalho de Jornalismo e eu vou poder participar do deles também. Acho importantíssimo. E isso surgiu antes da estruturação física. Acho que a estruturação física é uma consequência disso. Já foi criado com a idéia de vir pra cá mesmo e sempre respeitaram a autoridade e a opinião do Magno, nunca desvinculou. Uma coisa que acontecia muita na universidade são os feudos, os pais das idéias, os donos dos projetos, com muita preocupação de “eu” fiz e isso aí não leva a nada. Acho que na nova ordem de gestão empresarial como um todo, isso não tem mais lugar. O que manda hoje é trabalhar em equipe. Não importa o dono da idéia, é trabalho de equipe, todo mundo fica satisfeito, o trabalho fica muito mais rico, e a gente está conseguindo implantar isso aqui. Fico super satisfeita, porque uma das carências que eu tinha na instituição onde estava era que não tinha equipe. Então eu me pautava, eu fazia as matérias, eu fotografava, editorava; eu sentia falta de ter alguém pra trocar idéia, pra inovar, é muito nessa área nossa, todas, mas na nossa mais ainda, estar trocando idéias. As coisas mudam, as inovações chegam e a gente tem que ir se adequando.

Venerando Ribeiro de Campos – Assessor de Relações Públicas

1. Qual é a função da Assessoria de Relações Públicas?

Tem lá no plano né, quais são as funções, mas sem olhar lá, o que nós estamos executando hoje, nós estamos cuidando basicamente dos eventos, o que toma mais tempo; 90% do nosso tempo é ocupado pelos eventos. A gente faz mais de 200 por ano, colação de grau, no semestre passado nós fizemos cerca de 40. É o que toma mais tempo da gente hoje. Sobrando algum tempo a gente tem feito outras coisas na área, mas pelo tanto de gente que a gente conta aqui, de profissionais, a gente não tem como fazer mais do que a gente poderia fazer. Tem lá no plano de gestão que a gente deveria fazer um diagnóstico para conhecer mais a instituição e isso a gente nunca conseguiu fazer por causa de gente. Tem a Susy, eu, e quatro estagiários; então é praticamente impossível a gente fazer mais do que a gente faz. Mas por a gente ter conseguido fazer essa integração, de espaço físico, de trabalhar juntos, então eu acredito que a partir do momento que a gente estiver com tudo funcionando, vai facilitar mais as coisas. Porque vai ter uma recepção, pessoa pra atender telefone, pode parecer que não toma tempo, mas pra gente telefone e internet, pra responder, desincumbe a gente de uma coisa que parece pequena, mas toma muito tempo. Fora isso, mesmo a gente trabalhando só com evento, colação de grau, na minha avaliação a gente consegue passar uma imagem muito

positiva da instituição através da realização dos eventos. Só da gente estar presente, organizar, planejar, realizar e tudo... Com as refeições de grau a gente conseguiu um avanço muito grande, tirando aquela característica que vinha antes, parecendo show, espetáculo, ou voltar a ser uma cerimônia acadêmica, sem muita fumaça, raio laser, que inclusive o reitor vestiu mesmo a camisa pra gente mudar essa imagem, acho que hoje a gente conseguiu e inclusive já está refletindo nas refeições de grau da cidade, de outras instituições. Então até as empresas que trabalham com a UFG, contratadas pelos formandos, as empresas já sabem também que na UFG tem que ser diferente, então a gente já entra em contato com eles, entrega as normas e explica como é a refeição da UFG. E a gente tem também uma resposta muito boa do público, e dos estudantes que estão entendendo também; a cerimônia está mais bonita, não tem aquela preocupação toda com o show, espetáculo. E além do mais, barateia muito para os alunos, eles estão pagando menos. Por aí acho que a gente já tá com uma imagem muito positiva da UFG, com a família dos formandos, os formandos, isso eu acho que já é um avanço grande em relação àquilo que vinha sendo feito. Não que eu queira fazer assim, é uma opção deles, depois que o professor Edward assumiu ele quis fazer assim e nós topamos e nós estamos trabalhando nessa linha; estamos mudando a legislação, mudando a norma, a resolução que tá aqui pra refeição de grau, e com a inauguração do Centro de Eventos acho que a gente vai avançar mais ainda. Então eu acredito que pelo tanto de eventos que tem, a gente faz o que é possível fazer e acho que a gente tá fazendo bem. E com a integração com a imprensa, mesmo que a gente tenha praticamente duas assessorias aqui dentro, uma de imprensa e uma de relações públicas, isso não tem atrapalhado, a gente tem trabalhado junto e acho que é uma experiência pra vocês estudantes, de jornalismo, relações públicas, publicidade, que estão vindo pra cá agora, eu acho que só de participar do projeto e ver que é possível funcionar, eu acho que as áreas se somam, elas se completam, não tem que ter “isso é meu e isso é seu”.

As denominações (ARP e Ascom) continuam, a gente foi olhar, então teria que mudar até regimento da UFG, porque lá prevê uma AI e uma ARP. Segundo até regimento, estatuto, as placas indicativas da entrada, tem placa que indica Ascom e.. nós dois, professor Magno e eu, nós estamos no mesmo nível, ele não é meu chefe nem eu sou chefe dele, se fosse o caso de ter uma estrutura que tivesse um acima do outro, teria um assessor de comunicação; que estaria acima de nós dois, ele assessor de imprensa e eu assessor de Relações Públicas. Não existe esse cargo, não existe recursos pra ter uma pessoa acima da gente, nós funcionamos no mesmo nível, nem eu chefo ele, nem ele me chefia, mas está funcionando bem. Quando um tira férias, o outro ajuda a olhar, tem momentos que a gente tem atividade fora, aqui não fica ninguém, mas se o telefone toca o pessoal da imprensa atende e anota recado; quer dizer, não existe o que eu fiquei sabendo que antes um não falava com outro, isso é seu e isso é meu. Então tem funcionado bem, nós participamos no mesmo nível nas reuniões com o reitor.

2. O que acha da reforma física e da vinda do núcleo de Publicidade e Propaganda para cá?

Vai continuar e vai melhorar, porque a gente tem necessidade de muita produção aqui né, as demandas aumentaram muito e só com a presença deles aqui facilita porque eles vão ficar aqui do lado, antes eles estavam lá na Facomb, então precisava de mandar alguma coisa pra eles verem, ou vinha alguém ou mandava por e-mail, tá bom, não tá... Então eles aqui do lado, eles mostram, tá bom, não tá, o que você acha.. então as coisas vão fluir com mais rapidez e facilidade. Para eles vai ser bom também porque eles vão ver como uma assessoria funciona, porque aqui por estar muito perto da direção central, algumas informações a gente pode passar com mais facilidade, outras que a gente tem que segurar, principalmente no jornal. A gente também segura algumas coisas, mas isso é natural dentro de uma assessoria. Inclusive para o pessoal da publicidade eles vão ver como funciona... como a

gente trabalha, qual a sistemática que a gente usa para tratar uma informação com mais liberdade ou que a gente tem que segurar um pouco, mas isso faz parte de uma assessoria. Ela tá aí justamente pra passar uma imagem positiva da instituição. Agora, a instituição tem muita coisa boa pra mostrar então fica fácil pra gente. Com a vinda deles pra cá eles vão ver; porque vocês trabalham com a informação de hoje, a todo momento tem demanda por telefone, pra hoje, pra sair hoje, o nosso nem tanto, mas a gente trabalha direto com o público; vocês trabalham com o texto, que alguém vai ler depois, tem uma pequena diferença. A gente trabalha diretamente com o público; é claro que a gente tem algumas dificuldades com pessoas que pensam que deveriam ir pra mesa na abertura de um evento, e a gente não leva, a pessoa reclama, aí a gente tem que ter informação suficiente pra dizer porque ele não deveria estar lá ou porque deveria. Mas tem funcionado bem com pró-reitores, reitor, às vezes aconteceu de uma pessoa não ficar satisfeita, mas tem muito o lado político, que as pessoas querem se aproveitar da instituição, pra se projetar. Se você pensar em termos de voto, a UFG tem muitos votos.

A gente tem uma certa facilidade, tem apoio da direção para fazer isso, na hora a gente dá uma conversadinha rápida e resolve as coisas. A gente não tem dificuldade, já ouvi outros assessores dizerem que demora às vezes duas semanas pra falar com o reitor, a gente não tem essa dificuldade. Eu e o Magno ligamos pra ele, de dia, de noite, fim de semana. Quer dizer, a gente tá muito perto. Pra vocês que passam como estagiários aqui é uma excelente experiência, um privilégio. A linha de trabalho é uma só, se tem uma dúvida por telefone resolve na área.

3. Quais são os públicos-alvo mais importantes da ARP?

Nós trabalhamos basicamente com público interno, muito pouco com público externo. Se a gente pensar nas formaturas a gente tem os formandos e os familiares deles. Se a gente pega os servidores, da ativa ou aposentados. Se a gente faz alguma coisa, algum evento que é ligado ao funcionário, por exemplo, queremos fazer um evento agora no dia 28, que é dia do funcionário público. Então a gente vai prestar homenagem a alguns aposentados, basicamente a gente trabalha com público interno. Externo, quando a gente recebe em alguns eventos que a gente faz parceria com algumas instituições da cidade, mas a nossa atividade é basicamente para o público interno. Se a gente pensar nas formaturas, o público é muito grande e heterogêneo – gente do interior, da capital, nível de renda totalmente diferente, nível de instrução diferente. A gente percebia que pessoas menos informadas tinham mais dificuldade em entender o aspecto “show” das refeições, eles querem é extravasar... Agora quando a gente pega cursos em que os pais, parentes, são mais bem instruídos, o comportamento é outro. Às vezes quando a gente pega um curso em que o nível é mais baixo, dá pra gente perceber inclusive no auditório, o tipo das pessoas. Dá pra perceber que o comportamento é diferente. Mas por outro lado é muito saber que a universidade tem gente de tudo que é jeito. Nível de renda alta, nível de renda baixa, quer dizer que tem gente de todos os níveis, significa que ela é pública e dá direito a todos.

4. Quais são as ações para o público interno?

Ações para aposentados, por exemplo, trabalha em conjunto com o DDRH e a Prodirh. Normalmente eles pensam no evento e a gente executa a parte de cerimonial, organiza, às vezes propõe alguma atividade artística, que a gente faz em conjunto, se quer um número musical a gente tem alguns contatos na escola de música, convida. Então a gente tem feito em conjunto com outros órgãos da UFG, normalmente a gente vai pra executar e nunca é uma promoção nossa, a gente sempre vai para assessorar os outros órgãos. Isso tem funcionado bem. Quando a gente não pode ir, e é raro, por falta de gente, mas no mínimo a gente elabora um roteiro, porque tem normas de cerimonial, em decreto federal, que regulamenta tudo isso; pra você não prejudicar ninguém e nem beneficiar demais os outros.

Dar tratamento igual, reconhecer as pessoas que deveriam estar na mesa, orientar quem vai ser chamado, não só o professor mas também que a representação estudantil esteja na mesa dependendo do evento, ou funcionário também. Então a gente tem feito isso. Normalmente em conjunto com outros setores da UFG que a gente tem trabalhado. Tem demanda externa, mas até o momento a gente tem se negado a fazer. Já fizemos pra parceiros da UFG.

Suzy Meiry – Relações Públicas

1. Quais são as suas funções na ARP?

A gente tem uma demanda muito grande de eventos. A universidade faz muitas inaugurações, assinaturas de convênios, seminários; então a demanda por esse tipo de atividade é muito grande, e o foco das nossas atividades acaba sendo esses eventos institucionais. Além dessa atividade de comunicação institucional a gente tem algumas atividades de comunicação interna, que são poucas. Que são a expedição de cartões de aniversário para os servidores, encaminhamento da distribuição dos jornais, que a gente reforça isso nos eventos, porque os eventos são dentro da instituição, procura então ajudar na divulgação dos materiais que são produzidos.

2. E quanto à imagem, o que é feito?

Como a colação de grau fica a cargo da assessoria, a realização, a gente procura trabalhar a imagem na cerimônia. Por isso que a gente tem feito um trabalho de reeducação até do público, pra valorizar esse momento, porque eu, particularmente, entendo como um momento de grande valor para a instituição. Por mais que a gente tenha impressos, internet, isso nem sempre chega às pessoas, porque as pessoas têm que buscar; lá na cerimônia de colação de grau, a pessoa está desarmada, aí a gente pode apresentar as informações da universidade e como é uma comunicação oral, e interativa, então a gente tem condições de passar muitas informações da universidade ali naquele momento, no discurso do reitor, do diretor, dos alunos, eventualmente do paraninfo, quando ele também é da instituição, então é um momento que as pessoas estão abertas para receber as informações. E num ambiente planejado, por isso a gente tem procurado evitar que tenha muitos elementos na cerimônia, que distraem, que tiram a atenção, que prejudica transmitir as informações da instituição. Então a gente planeja toda a cerimônia pra reforçar a imagem da instituição, de credibilidade, de tradição e de organização mesmo. Todos aqueles elementos que as pessoas perceberem na cerimônia, serão automaticamente transferidos para a imagem da instituição. A gente procura passar isso na cerimônia, então a gente procura bastante organização, ter ela assim, com clareza. Diferente de outras instituições, a nossa cerimônia é assim, mais clara, mais rápida, porque também traz um perfil assim de modernidade, não é aquela coisa tradicionalista, cheia de teatro, é uma coisa assim, que fala mais rapidamente com as pessoas. Já tem o momento de outorga, é claro que é um momento de outorga, é claro o momento dos discursos, não fica assim muito rebuscado, fica muito mais tranquilo. A gente procura trabalhar nesses momentos e nas cerimônias também esse perfil. Procurando preparar toda a estrutura para que nos eventos, para que no momento da mensagem da instituição, ela seja bem recebida, o público não esteja cansado, enfadado ou disperso. A gente sempre pensa a cerimônia com esses aspectos, para guardar o momento da mensagem da instituição. Eu pessoalmente percebo, as cerimônias são frequentadas por pessoas que são líderes de opinião; coordenadores, pessoas que estão a frente de projetos, de programas. Então são essas pessoas que falam na instituição, participam de projetos da instituição, então é muito importante passar a informação para essas pessoas, porque a gente sabe que essa informação de corredor, de bate-papo, tem um peso muito grande, porque nem todo mundo está atrás de leitura, de jornal, das notícias mesmo;

então o que às vezes alguém pega um conversando com outro, tem um peso muito grande. Então eu acho que assim, essa é uma das coisas que a gente mais se dedica mesmo, pelo tempo, pela quantidade de profissionais que a gente tem.

3. Como funciona o projeto Conhecendo a UFG

Que é um atendimento externo à universidade, que é uma demanda que nos procura na verdade. A gente faz uma divulgação até pequena desse projeto, pela capacidade de atendimento que a gente tem, mas muita gente nos procura. A gente procura atender também, com foco nessa comunicação institucional mesmo. O público é escolas de ensino médio, que queiram conhecer a UFG, com interesse em trazer os alunos para conhecer os cursos, os laboratórios, para ajudá-los na decisão quanto ao curso que eles vão prestar vestibular. Então tem muita gente que procura, até a divulgação é pequena por isso, porque a procura é muito grande. É um projeto que a gente atende uma vez por semana, mas os bastidores, para preparar isso, precisa de uma organização de comunicação muito grande, porque ele é cheio de detalhes, então tanto internamente, as unidades que vão atender, quanto as escolas, a gente aqui, é muito trabalhoso, tem muito detalhe. Então são poucas coisas aqui que a gente dá mais atenção, mas que ocupam muito o nosso tempo. E atender mesmo o pessoal das colações de grau, porque tem muita, pra já saber as informações antecipadas. E a gente procura ajudar na comunicação institucional principalmente nessas atividades. Comunicação interna a gente tem pouca atividade mesmo... Voltada pra esse público mesmo, mas o que acontece da instituição alcança o público interno (A comunicação interna é tratada como consequência de outras ações; ela não é planejada, pró-ativa. Sendo assim, a imagem da instituição também está ameaçada, já que os funcionários são fontes importantíssimas e multiplicadores do trabalho da instituição).

4. Se tivesse mais pessoal, estrutura, teria demanda para mais atividades nesse ramo?

Eu acho que tem uma demanda muito grande. Tem muita coisa, por exemplo, que agente não pensa em fazer, porque não dá conta de atender. Por exemplo, a gente tá vendo, atualmente, um grande boom de construções na universidade. Que caminho a universidade está trilhando? Os funcionários não sabem. Os professores não sabem, talvez na própria unidade as pessoas não sabem exatamente pra que estão sendo feitas aquelas coisas. Então são ações assim, que não integram; você não tem todos os servidores sabendo de tudo que se passa, e não tem hábito em colaborar nesse caminho que a gestão está seguindo. As pessoas não conhecem; eu sei parte desse projeto porque eu tenho a oportunidade de ver todas as cerimônias, to sempre ouvindo o reitor, os pró-reitores, mas meus colegas não, então isso é uma falha. Até pela correria do dia-a-dia mesmo, podia estar sendo informado pelo jornal, mas eu tenho certeza de que não lêem, por essa correria mesmo (exemplo da falta de comunicação interna)

4. O que você acha da reforma física e da vinda da PP para cá?

Mudou bastante, porque antigamente era tudo muito restrito, não tinha nem um veículo de circulação permanente como a gente tem hoje. Então eu vejo que a possibilidade da publicidade estar aqui e a proximidade com outros profissionais como uma forma de depois chegar lá, de trabalhar a comunicação de forma realmente integrada, pra públicos comuns, assim todo mundo tendo um norteammento comum. Assim, sabendo o que vai ser realizado, até o que vai ser gasto, e todo mundo usar uma linguagem comum. É claro que nós estamos todos fazendo atividades de comunicação, mas a gente não está com o mesmo foco. Eu acredito que a gente não tá com essa perspectiva ainda, ou pelo menos centrar esforços num objetivo. Porque todos têm um objetivo, mas será que é o objetivo principal da instituição? Assim, futuramente, eu espero que a gente consiga alinhar esses objetivos às

decisões estratégicas da reitoria, pra gente focar nisso. Por exemplo, eu to preocupada em trabalhar a imagem institucional, nessas ações que a gente tem desenvolvido. Mas a gente está precisando trabalhar mais essa imagem institucional aqui dentro ou fora? E fora? Como ela está trabalhando imagem institucional para ir ao alcance dos outros? Porque as outras instituições que vêm aqui, a gente trabalha essa imagem com esses públicos que vem aqui, mas e os que não vem? Como a gente ta chegando lá? Então eu acho que é muito positivo a gente realmente ter um grupo de comunicação trabalhando, acho que a gente vai ter condição de ser mais produtivo. Trabalhar mais focado, e alcançar mais resultados para a instituição com comunicação. A gente tem resultados, mas talvez eles estejam dispersos, podia ser mais concentrado.

ANEXO C – ENTREVISTAS REALIZADAS NA OFICINA DE COMUNICAÇÃO

Sirlene Milhomem – coordenadora da Oficina de Comunicação

1. Como o cliente de assessoria de imprensa chega à Oficina – atendimento

Primeiro ele chega com um conceito antigo de que assessoria de imprensa demanda UM assessor de imprensa. Como eu tenho 20 anos de mercado, o meu nome, naturalmente, em algumas rodas empresariais, surge como uma referência em prestação de serviços de assessoria de imprensa. Então, em alguns casos eu sou procurada; eu assessora, porque a relação é assim: eu preciso de um jornalista para fazer assessoria de imprensa. Então eu sei, tem uma jornalista aí que chama Sirlene que faz assessoria de imprensa. Quando esse cliente chega dessa forma, normalmente eu vou fazer o primeiro atendimento, juntamente com um jornalista da nossa área de Assessoria de imprensa. E lá a gente faz o que a gente chama de pré-diagnóstico; a gente pergunta pra ele por que ele quer essa assessoria, qual a necessidade dele... Em alguns momentos, nós não damos andamento para o que eles chamam de assessoria de imprensa. Porque ele não precisa de uma assessoria de imprensa naquele momento, ou não é pelo serviço de assessoria de imprensa que ele busca, é por uma outra área da comunicação integrada. Então esse primeiro momento é um serviço diferenciado, porque a pessoa chama, a empresa às vezes chama, o profissional de comunicação da empresa chama por assessoria de imprensa, mas não é assessoria de imprensa. Às vezes ele precisa de um processo de relações públicas (não entendimento do serviço da AI – o que ocorre desde o surgimento da atividade, e já gerou e gera, ainda hoje, discussões quanto à ética da AI). O público que ele quer atingir via imprensa pode ser atingido por outras ferramentas; porque a imprensa nem sempre consegue aquilo que ele quer no tempo que ele quer, que é a formação de imagem, por isso é um serviço diferenciado

Mas dando um passo à frente, suponhamos que é um serviço de assessoria de imprensa que ele deseja, a gente volta à agência com esse pré-briefing, com esse pré-diagnóstico que a gente faz na primeira reunião e faz uma proposta de prestação de serviço. Depois que a gente faz essa proposta a gente chega no cliente, explica para ele que essa proposta tem metodologia de trabalho, a gente explica para ele e suponhamos que ele fala que é isso mesmo! Aí a gente fecha. Depois, qual é o primeiro passo do serviço de Assessoria de imprensa: antes a gente tem que conhecer o cliente. O Assessor de imprensa é antes de tudo um cargo de confiança, ele tem que conhecer, e essa é uma das grandes falhas hoje do mercado. O assessor de imprensa não conhece o cliente e toda vez que ele precisa fazer uma intermediação entre imprensa e cliente ele tem que botar os dois face a face. Ou então isso não ocorre, ele não tem ferramentas de antecipar, avaliar.

2. Qual o sistema usado para conhecer o cliente?

A gente usa uma ferramenta que se chama “question and answer”. Perguntas e repostas. A gente estrutura um questionamento do ponto de vista jornalístico mesmo. Todas as perguntas para diagnosticar o que é, como é, com quanto se faz, como se faz, quem é quem, pontos fracos, pontos fortes; a gente faz um pouquinho de análise swatch, que é fraqueza e potencialidades, forças, ameaças internas e externas. Feito esse questionário todo, a gente dá para o cliente responder, às vezes vai pessoalmente em algumas áreas pra responder isso. Isso é um caos, porque às vezes o gerente de comunicação pensa uma coisa, o gerente financeiro outra... Aí a gente normalmente sugere fazer um pequeno workshop de alinhamento, homologação; então, a partir de hoje para essa pergunta, só será dada essa resposta; porque isso muitas vezes não é feito dentro da empresa. A partir desse momento, você teoricamente conheceu o cliente... O question and answer é feito por um jornalista, mas a gente tem até uma

metodologia interna em que um faz, o outro olha, outro complementa, devolve; outras áreas da comunicação integrada, que é o relações públicas também olha esse questionário, às vezes traz esse questionário para uma mesa redonda, pra poder ampliar. Chegamos a ter questionário com 500, 600 perguntas segmentadas – financeiro, comercial, varejo, institucional, vendas; dependendo do cliente. Depois que a gente faz isso e a gente faz esse pequeno workshop de alinhamento, a gente costuma dar um treinamento de mídia para esse cliente. Porque não adianta nós começarmos a assessorá-lo se na primeira entrevista ao vivo que você marcar pra ele, ele cometer todas as gafes possíveis nessa interação de uso do meio. Especialmente se for televisão. Então a gente dá um media training pra ele. Nós já temos hoje formatadas diversas formas, e é um mídia-training personalizado, porque eu já tenho um questionário, então eu vou usar com ele metodologia, método e conteúdo. Treinei esse meu cliente, ele está capacitado, eu tenho todas as informações, eu construo um banco de dados desse cliente. Eu vou colocar na forma de release o histórico da empresa; por que em forma de release? É como se eu tivesse dando pro veículo de comunicação um apêndice, uma peça informativa, porque na hora que ele falar do meu cliente ele pode colocar um box, abrir uma fala, um aposto... Então eu escrevo o histórico da empresa, às vezes eu faço a linha do tempo da empresa, vamos supor, uma empresa de 40 anos de mercado, não vai um histórico grande assim, mas a gente faz a linha do tempo; faz um release institucional, que fala o que é a empresa, a gente tem um release também por área; por exemplo, área econômica, aí fala quanto investe, quanto fatura. Então a gente cria todas essas peças institucionais, e depois de todo esse pano de fundo, aí a gente vai trabalhar o factual, o dia-a-dia, a gente faz reuniões semanais, no mínimo, com o cliente e a gente vai trabalhar todas as oportunidades de mídia, cruzando as oportunidades de mídia do mercado, as colunas, espaços editoriais, o que tem disponível com o que ele tem de notícia. Isso é uma rotina diária, a gente faz por meio de reuniões, e a gente também trabalha com artigos de opinião, a gente tem aí a edição de um bom artigo de opinião, e aí a gente entra com uma ação dentro de assessoria de imprensa que é uma ação híbrida; ela não é pura da assessoria de imprensa, ela é de comunicação integrada. A gente faz, por exemplo, um almoço, para poder lançar alguma coisa, mesmo que esse almoço seja só pra apresentar a diretoria à imprensa, pode ser um almoço mais de comitê, ou maior. E aí a gente tem essa figura híbrida, que a gente faz uma ação, uma ação institucional; por exemplo, a gente atende aqui a Associação Brasileira de Ortodontistas; a gente queria uma oportunidade de mostrar para a imprensa qual é a função da Associação, que não era um fato, não era um fato jornalístico. Mas a gente tinha essa necessidade de usar os meios de comunicação para a população ouvir o que é essa associação. Então o que a gente fez, fez uma ação no Flamboyant, montamos lá um lounge, onde os profissionais ortodontistas foram pra lá e fizeram uma ação de esclarecimento no shopping; aí essa ação factual virou notícia. Então essa é uma ferramenta que a gente usa. Então como que a gente faz, é assessoria de imprensa que aluga espaço em shopping? Não, é a área de promoção. Mas como nós estamos dentro de uma agência de Comunicação Integrada, esse é o upgrade que a gente dá no trabalho de assessoria de imprensa. Outro trabalho, a gente trabalha com sugestões de pauta. Por exemplo, a gente está falando sobre ortodontia, então a gente vai falar do preço dos aparelhos ortodônticos; aí a gente levanta pesquisas, fontes, e sugere para um veículo, e aí é individual; sugestão de pauta você não vende assim, para todos os veículos simultaneamente. É importante observar isso. A gente faz uma sugestão para o jornal O popular, para o Diário da Manhã, e aí a gente trabalha com um produto, mas você tem que levar todas as informações necessárias pra justificar que aquela é uma visão jornalística especializada, aprofundada. É uma matéria fria, mas o jornalismo também sobrevive desse tipo de matéria mais aprofundado, mais avaliativo, então é um espaço que você trabalha. Então na verdade a gente trabalha espaços de opinião, espaços factuais e os espaços chamados de notícia fria, mas aquele mais investigativo.

3. Administração de crise

Uma outra faceta que existe dentro do trabalho de Assessoria de imprensa é a administração de crise - quando acontece um fato fora da rotina da empresa e que a imprensa espontaneamente vem ao seu encontro buscando informações. Então a gente também tem a necessidade de mapear essas chamadas situações de risco, criar uma metodologia de trabalho, quem responde o que numa situação dessas, o que a assessoria de imprensa faz. Essa é uma outra coisa que precisa ser lembrada, trabalhada.

A outra coisa é quando a imprensa usa aquela empresa como uma fonte não para o assunto direto daquela empresa, mas usa como uma fonte de uma matéria que está fazendo. Por exemplo, a gente atende, suponhamos, um shopping, e o veículo quer fazer uma enquete sobre a eleição para a prefeitura. Aí liga pra assessoria de imprensa pedindo para liberar o shopping para mandar uma equipe fazer enquete lá. Então não vai falar nada, mas utiliza aquela fonte como parceiro. Por exemplo, a gente atende um cliente de imóveis, suponhamos, uma imobiliária. Aí a imprensa fala assim, olha, eu estou querendo saber quais são as tendências de moradia para daqui dez anos. Aí a gente fala: então meu cliente vai poder falar isso pra você. Só que aí você tem que preparar o cliente, levantar dados, fazer toda uma assessoria para que ele possa atender a imprensa. Só que tem aquelas questões de última hora; então acaba que a gente catalisa toda a demanda pra atender com mais agilidade. Pra isso, o que a gente tem que fazer: quem não é visto, não é lembrado. Então a assessoria de imprensa tem que ter o hábito de enviar e-mails para os jornalistas. Mas tem que ser e-mails muito objetivos, a gente trabalha com o chamado e-mail/marketing, que já tem um layout, você já abre e já enxerga ali aquele layout em vez de ler texto comprido em word; anexo, que às vezes o cara não abre, então a gente tem que ter todo um ferramental eletrônico pra facilitar a vida do jornalista. A gente tem que fazer visitas a esse jornalista, mostrando, por exemplo, planos de expansão, alguma coisa que não vai necessariamente gerar uma mídia espontânea (pode até gerar), mas o objetivo é você sempre ser lembrado pelos veículos de Comunicação de que a agência de Comunicação tem clientes que são fontes idôneas, fidedignas e que a agência tem profissionais pra fazer uma relação profissional com o veículo quando estiver precisando. Então essa é uma outra linha de rotina que a gente tem. Para isso, a gente criou aqui um produto que chama geladeira news; a gente manda toda sexta-feira para colunistas, para editores, um monte de notinhas que são geladas, mas elas não deixam de ser interessantes, verídicas e não deixam de ser jornalísticas. Então é a hora que num final de semana o colunista fecha uma coluna dele com uma notinha legal, ou mesmo que ele não use, que não divulgue, o objetivo é manter esse cliente na memória das pessoas que fazem, escrevem, estão com a caneta na mão. Então, em resumo, essa é uma rotina. Você não pode é falar assim – não, não tem nada; porque sempre tem. Se você não estiver trabalhando num aspecto factual, está trabalhando num editorial, num artigo de opinião, planejamento de uma ação, você pode estar fazendo o que a gente chama de via sacra, visitar o veículo, agora pra isso você tem que ter um ferramental. Seu papel tem que ser devidamente timbrado, identificado, tem que ter pastas... Por exemplo, um brinde, caneta, bloco. Isso é assessoria de imprensa, é; mas só dentro de uma agência de comunicação integrada, que cria uma marca, um produto de brinde, facilita, porque fora o custo é maior.

Esse é um cenário da Assessoria de imprensa. Agora a gente tem sempre a reunião de planejamento estratégico. Olha, o que você quer com isso, aonde você quer chegar, que momento você está vivendo, porque a Assessoria de imprensa potencializa as áreas de Comunicação da empresa. Vamos supor que ela está fazendo uma super campanha publicitária, e você tem uma matéria correlata que explica, que mostra, que valoriza, então isso é apoio para a campanha publicitária. O que não pode é deixar assessoria de imprensa ser única como solução de comunicação de uma empresa, porque ela não é

Falar assim, não, porque a mídia espontânea é grátis, é mais fácil, ao invés de eu pôr um anúncio, eu quero é pôr uma matéria. Isso são conceitos que estão velhos, arcaicos.

Quando alguém fala a gente nem dá atenção, porque é uma coisa totalmente fora do princípio. Assessoria de imprensa é uma mídia espontânea, ética, legal, transparente, que tem as mesmas bases do jornalismo, de veracidade, tanto que os releases são assinados por nós, jornalistas de assessoria de imprensa, como as matérias publicadas são. Mesmo princípio ético, mesmo princípio legal.

4. Resultados

E outra coisa também é que a gente precisa dentro dessa rotina de imprensa estar muito ligada em resultados, por isso que dentro da AI a gente tem o clipping, mensuração de valor (quanto seria se eu estivesse comprando esse espaço?). Por que? Eu até já tive muita resistência em mostrar isso, porque eu falava gente, o valor não é esse, em dinheiro, o valor é outro; porque o valor de uma matéria não se compara ao valor de um espaço publicitário; mas é um valor referência. Quando o financeiro de uma empresa quer saber se deve ou não manter o seu contrato de AI, é preciso que você tenha. Então aqui você vai ver as nossas propostas, pra ver como é que a gente esquematiza um fluxo de trabalho pra um cliente e também os nossos relatórios, que hoje são exemplo, a Oficina tem dado passos muito a frente em relatórios. Suponhamos que eu tenha uma franquia aqui do MC Donalds; essa franquia faz o MC Dia feliz, e a gente vai fazer AI. O nosso relatório serve para o franqueado aqui prestar um tipo de conta para a franquia no sentido assim; com quem ele fez relacionamento, quem ele impactou, que mídia foi gerada e como foi. E a gente faz um diagnóstico, usa as peças de comunicação, põe o mailing de quem a gente conversou, então acaba sendo um relatório de serviço para que o empresário ou a empresa também mostre para terceiros. Suponhamos que esse MC Dia feliz aqui tenha sido patrocinado pelo Banco do Brasil, que comprou 200 mil MC lanche feliz; então é a hora que o MC Donalds vai mostrar para o banco que o patrocinou, toda a contrapartida dada à comunidade; a comunidade viu que você fez isso; então esse tipo de relatório serve pra isso também. E uma das ferramentas que a gente mais tem valorizado é o e-mail e marketing, porque a troca de e-mails com a imprensa está muito banalizada. O coitado do jornalista recebe 400 e-mails ele não abre, então a gente prepara uma coisa mais objetiva, com um visual para que ele abra e veja. Agora, nada substitui uma outra ferramenta que se chama follow-up. Você mandou uma informação, você tem que seguir a informação para saber se ela chegou, e se chegou, como chegou, houve interesse e o que será feito a partir daí; porque você não manda informação... “ah eu mandei um release lá pra o popular mas eles nunca publicaram”. Eles quem? Não existe eles. Existe o editor fulano, a repórter fulana, o pauteiro.. que é com quem a gente trabalha. A gente lida com pessoas. Então outra coisa que a gente tem que ter na AI é mailing list. A gente tem geralmente um programa, esses mailing lists são atualizados periodicamente, e tem celular da pessoa, pra uma emergência; tem contatos mas que você usa com muita parcimônia e responsabilidade para você não queimar; mas você tem que ter isso, porque e se é um sábado a noite e acontece alguma coisa, você precisa localizar a pessoa? Então nossos mailings são muito bem atualizados e a gente tem sempre lá e também eu imprimo etiqueta dele só transformando pra um outro programa, então hoje se eu quero mandar uma mala direta para a imprensa de Goiânia, eu já vou no meu banco de dados e imprimo a etiqueta de endereçamento postal e mando.

5. Se o cliente acha que precisa de uma coisa, e é outra...

A gente faz uma proposta então pra ele de assessoria de imprensa, mas diz, olha você não vai ter nesse período esses resultados que você imagina. Os resultados que você vai ter são esses. Então o que a gente faz; oferece um contrato pequeno, de dois, três meses, para que a gente possa preparar o pano de fundo que eu te expliquei, que é o mesmo para AI e para um trabalho de Comunicação integrada, então só por ele já vale a pena. Então às vezes a gente fecha um contrato de dois, três meses, realiza toda essa estrutura, fazendo um compromisso com o cliente que a gente vai sentar com ele uma vez por mês e vai avaliar; já aconteceram

casos em que nesses três meses ele ampliou as ações de Comunicação Integrada, mantendo algumas ações de AI; e já aconteceu de nesse três meses ele falar “vou interromper, vou arrumar isso e isso primeiro e depois eu volto” e ter voltado, realmente. Ou então trabalhar com a gente por “job”, quando tiver o factual, eu te chamo; porque pode acontecer assim. Você não precisa trabalhar AI rotineiramente, porque rotineiramente você vai ter que alternar o factual com a opinião e com as matérias frias; o resultado é maior e melhor. Mas ele pode ter um job só pro factual: lançamento de um produto, inauguração de uma loja, aí você faz um job para aquele factual. Então eu tenho clientes aqui que eu fiz esse trabalho mais de consultoria e depois ele virou um cliente de rotina de job.

6. Clientes

Eu tenho clientes aqui que ficam 4, 5 anos com a gente. E tenho clientes também sazonais; ficam um ano, um ano e meio, vão embora, depois voltam, como por exemplo, a Leonardo Rizzo. E geralmente tem uma coisa, normalmente a interrupção do contrato de trabalho tem a ver com o gestor interno daquele contrato. Por exemplo, é um gerente de marketing que contratou a gente porque o nosso trabalho integrado integrou no marketing que ele ta fazendo. Ele é mandado embora e normalmente esse contrato é interrompido. É o que aconteceu com a Novo Mundo. Eles estão aguardando um novo gerente de marketing assumir, fazer a proposta dele, para que ele novamente nos procure e oriente como ele quer, o que quer, qual é o resultado. Eu faço o atendimento digamos, mais macro. Toda semana a gente senta numa reunião, e aí eu tenho um relatório do que aconteceu com esse cliente na semana e algumas providências eu ainda tomo pessoalmente. Por exemplo, às vezes pegar o telefone e ligar para esse cliente, dizer, olha, aconteceu um fato assim, eu oriento que seja feito assim. Porque eu tenho um papel de consultora; em função da minha experiência, em função do tempo de trabalho de mercado e em função da minha responsabilidade por gerir aquele contrato. Tem algumas coisas que eu falo olha, eu vou rascunhar aqui uma sugestão de pauta, porque ela está na minha cabeça, pra vocês tocarem. Ou então chega um cliente numa encruzilhada. Sirlene, olha, está acontecendo isso e isso, o que a gente pode fazer? Às vezes eu saio daqui, vou ao cliente, então eu tenho um trabalho de coordenação estratégica. Aí eu tenho um assessor, que é o assessor responsável pela operação. Data, tem que sair, que dia ir, que dia que volta... Ele tem dois jornalistas assistentes, que vão fazer uma reportagem, levantar uma sugestão de pauta... Ele vai ter o apoio desses jornalistas. Esses dois trabalham com todos os clientes. Embora determinados jobs, ações específicas, ficam com um só, mas embora ele esteja com aquele trabalho específico ele sabe de tudo, porque as reuniões do núcleo de AI são diárias. Essa é uma rotina, todos trabalham, embora diariamente nessa reunião é definido quase que o job do dia; mas se o cliente ligar, eu não puder atender, o jornalista responsável também não, qualquer pessoa da equipe sabe atender. Tem uma pessoa que cuida de clipar todos os dias. Agora ele tem dentro da operação uma assistência; tem profissional que ajuda na secretaria, emitir etiquetas, às vezes fazer um follow up, imprimir um material... Ele tem uma base de secretaria para colaborar com ele na operação do dia-a-dia. No mais é uma leitura sempre constante, observar em que cenário macro esse cliente está inserido, para que você não seja só um tarefeiro, para que você possa ter uma visão mais estratégica do negócio dos seus clientes. Saber que a mídia espontânea é uma mídia que sofre com todas as questões internas, um jornalismo que hoje está com muita deficiência, muita gente jovem nas redações, muito pouco tempo, sobrecarga de trabalho, então a gente tem que estar preparado para lidar com esse dia-a-dia de uma forma positiva.

Adriana Costa – Relações Públicas

1. Trabalho das Relações Públicas na Oficina de Comunicação

As Relações Públicas dentro da Oficina vão trabalhar com os públicos dos projetos, então o RP faz o mapeamento dos públicos e participa de várias ações de relacionamento com esses públicos; um exemplo: nós fizemos o dia de festa, que foi um evento voltado para os aposentados, ex-colaboradores da Votorantim Metais. E esse evento era pra fazer um trabalho de relacionamento com esse público, aproximar esse público, que é um dos públicos de interesse da empresa (Votorantim Metais). Então esse dia de festa foi um dia em que eles se confraternizaram, reencontraram velhos amigos e com essa ação, nós trabalhamos a imagem da empresa com esse público. Então eu acho que o trabalho de RP, que envolve eventos também, está relacionado a isso, a trabalhar a imagem dos nossos clientes, com essas ações, com esses programas de relacionamento com os diversos públicos de interesse do nosso cliente. Então eu acho que o trabalho de RP é basicamente isso, que envolve várias ações, eventos, mapeamento desse público, envolve pesquisa, planejamento de ações e é basicamente isso.

2. Question and answer

Na verdade o perguntas e respostas é uma ferramenta comum; a AI usa, RP usa, então a gente está sempre utilizando essa ferramenta para poder ter informações importantes sobre o nosso cliente e sobre determinada ação que a gente vai fazer; informações que são estratégicas, importantes pra gente. Então eu acho que é uma ferramenta comum às diversas áreas, o RP utiliza, a AI utiliza muito; todo cliente de AI a gente faz o perguntas e respostas. É uma ferramenta comum e importantíssima, porque o perguntas e respostas pra gente é um forma de pesquisa; é uma ferramenta pra gente levantar informações sobre o nosso cliente ou sobre determinada ação. E a gente levanta muitas informações, algumas até básicas, mas que são extremamente importantes pra gente ter uma visão do todo. Então a gente nunca vai ser pego de surpresa, a gente tem aquela informação pra ser trabalhada no momento que for preciso. É um método que a Sirlene sempre utilizou, desde o início da Oficina.

3. Integração com outras áreas

Um exemplo de integração entre as duas áreas: a AI é um trabalho de relacionamento com um público, que é a imprensa; não deixa de ser um público que é trabalhado também pela RP. Então, por exemplo, um cliente que nós temos de AI, a AI demanda do RP que a gente faça um mapeamento desse público da imprensa, que a gente tenha todos os editores, repórteres, levante um mailing dessa imprensa e a gente vai fazer isso. Agendar visitas, que é uma forma de se relacionar com a imprensa; você faz visita a imprensa, vai lá, entrega o press kit, fala do evento, então a RP também pode auxiliar nessa área. Eu acho que sempre uma área demanda o serviço da outra, é possível trabalhar mesmo de forma integrada.

O RP tem que mapear os públicos, saber quais são todos os públicos de interesse de uma determinada ação, de um determinado cliente. E ele vai participar de ações com esses públicos. Então eu acho que a Publicidade, para você fazer uma peça de comunicação para atingir esse público, a publicidade precisa saber que público é esse, quais são as demandas dele, o que ele precisa, o que ele quer, quais são os assuntos de interesse desse público? Então o RP auxilia nisso. Porque ele vai ter esse contato direto, vai fazer o estudo desses públicos, então ele pode auxiliar na criação de peças, porque quando você faz uma peça de comunicação dirigida, você tem que saber o que interessa àquele determinado público, porque não adianta você fazer uma peça que não vai despertar o interesse, a atenção do público que você quer atingir. Então eu acho que nesse caso o RP auxilia.

Eu acho que RP aqui na Oficina está integrado com todas as áreas. É coringa, porque assim, todas as ações, com os clientes, eles têm os públicos deles, cada ação tem os seus públicos de interesse; então, pra você trabalhar o marketing, a publicidade, o jornalismo empresarial voltado pra determinado público, você tem que conhecê-lo muito bem, saber o

que ele quer. Então eu acho que RP auxilia muito isso; e uma coisa que é importante é você saber quem é seu público, mapear mesmo, saber quem é quem e ter um relacionamento direto com ele. Então o RP nesse sentido aqui na Oficina trabalha com todas as áreas – marketing, jornalismo empresarial, publicidade e assessoria de imprensa. Eu percebo a integração aqui de fato. Aliás, quando eu saí da faculdade, saí bem desencantada, porque eu pensava que ninguém conhecia RP, o papel dele, que é tão importante, não é reconhecido nos lugares. Então quando eu entrei aqui, a Sirlene falou que antes dela ser jornalista ela já era uma RP; quer dizer, quando eu entrei aqui eu já percebi que o RP tinha o seu lugar e tinha o seu valor, que é uma coisa rara. Aqui é uma exceção à regra. Em muitos lugares as pessoas não entendem e não sabem da importância desse profissional. Aqui eu realmente desde o começo senti que o trabalho de RP é valorizado.

Por exemplo, nós temos um cliente que é de AI, e para você alimentar a imprensa com notícias do cliente ele precisa ter notícias. Então, para o cliente ter notícia, para imprensa se interessar pela empresa, por aquelas ações, ele precisa de uma assessoria de Comunicação. Às vezes ele vai precisar fazer um evento, criar uma peça de comunicação, então o que acontece muito é o seguinte: pega o cliente que é de AI e durante o trabalho de AI demanda um serviço da Assessoria de Comunicação. Por exemplo, a Abor, um cliente nosso de AI. Ele precisava fazer esse evento, dia D, aí teve que contar com os serviços e atividades da Assessoria de Comunicação e do marketing. A gente prestou uma consultoria de programação Visual e de organização de eventos; então é muito isso, o cliente às vezes é de AI e durante o trabalho ele vai demandar serviços de outras áreas. Aí por exemplo, nós temos a gestora de AI, e quando o cliente precisa de um serviço de assessoria de comunicação, ela vai entrar em contato com o gestor de assessoria de comunicação, e a gestora da Assessoria de Comunicação vai mobilizar a sua equipe, aí vai levantar o briefing, para aquela ação, as informações, o que precisa, quais são as peças que o cliente precisa, ele precisa de uma consultoria para organização de evento, aí recorre à RP, então é muito isso, nós temos os clientes específicos de cada área, mas sempre um cliente vai demandar serviços das outras áreas. Acontece muito, e já tem alguns clientes que já são das duas, que é o caso da Olimpíada do Conhecimento, do Senai, caso da Copa Sesc, que a gente faz a assessoria de comunicação, presta um serviço de RP e faz AI.

4. Recepção dos clientes

A gente tem dificuldade com a mentalidade de alguns clientes sim. Porque por exemplo, o cliente acha que tem que sair nota todo dia no jornal, só que ele não entende que pra sair notícia no jornal ele tem que estar sempre gerando notícia. E para ele gerar notícias ele tem que estar sempre promovendo ações de comunicação. Acontece muito isso, ah, mas porque não saiu nada no jornal hoje? Então eu acho que a gente ainda sofre muito com a mentalidade dos clientes.

Cejane Pupulin - jornalista

Você que tem que direcionar o cliente, geralmente é o atendimento que faz isso, e como é da AI, quem vai fazer esse direcionamento, é a gestora ou o atendimento específico do cliente. Por exemplo, o caso do Dia D: a Aline tava atendendo, a Abor, por exemplo, só que lá eles têm que fazer uma máquina. Uma forma de gerar notícias. Não tem o que falar. Então a gente promoveu esse evento do Dia D, promoveu um debate no Ministério Público sobre a qualidade de ensino, então esses debates fazem a Associação ser notícia e depois fazer também ela como referência. O presidente da associação vira fonte. Se precisar de alguma pessoa pra falar sobre a ortodontia, ele é a principal referência, porque a imprensa já conhece, se precisa de alguém, entra em contato com a gente e utiliza ele. Por exemplo, o presidente da Abor saiu em uma revista nacional. AI – atendimento, que é primordial para o cliente; escreve um release, mas tem que gerar, achar com o cliente o que pode ser notícia; porque as vezes

um evento pode, mas as vezes não tem evento, e aí? Geralmente é nesse hora que a gente demanda a RP e a Assessoria de Comunicação. Tem alguns clientes que a gente posta em site, tem alguns que a gente faz artigo, faz coluna, então é bem diferenciado, a gente estuda a necessidade daquele cliente. As opções que a gente tem no mercado para desenvolver a assessoria de imprensa daquele cliente. Não pode dizer que é um caminho traçado.

Tem algumas questões que são tracejadas, por exemplo, todo cliente a gente pega, faz o atendimento, faz o question and answer, pra saber o que é o cliente, pra tirar as nossas próprias dúvidas, faz uma série de perguntas que são extensas, mas se alguém perguntar pra gente, a gente sabe tudo do cliente. Senão a gente recorre a ele e pergunta. Aí com a necessidade, as visitas, por exemplo, da Rossi. A Rossi está entrando no mercado. Eles vão entrar no mercado com parceria, com outras empresas junto, então a gente vai fazer uma visita de cortesia, para apresentar a Rossi aos jornalistas. E nisso a gente vai juntar com o departamento comercial, porque já vai facilitar a publicidade deles. A gente vai fazer esse relacionamento, depois a gente vai fazer outra ação de relacionamento, pode ser um almoço, uma van premier, uma outra visita, com a Rossi e com um empreendimento, por exemplo, que eles vão lançar. Então tem que fazer de tudo caso a caso, não tem uma regra específica pra cada um. Cada cliente tem uma ação diferenciada.

5. Agência privada. Como fica a questão do lucro?

A gente pensa que pode trabalhar com clientes estratégicos, que é um cliente diferencial, que pode ressaltar mais na mídia, pode dar mais nome para a Oficina. Eu não trabalho pensando na ação que vai dar lucro pra empresa, eu trabalho visando no cliente. A gente faz um estudo antes, um plano de comunicação para o cliente...

Adriana: só que eu acho que acaba que é casado. Porque assim, a partir do momento que o cliente ganha com a imagem dele, isso vai se reverter em resultados financeiros, de mercado. Então trabalho de comunicação é importante nisso: “ah, RP trabalha com imagem”, isso aí não traz lucro direto, mas traz lucro, porque vai reverter em imagem. É uma cadeia.

Cejane: A gente faz, aí parte do departamento de artes, um precisa do outro, é tudo casado, as coisas. Com os serviços que a gente oferece, não tem como, a gente não é só release.

Eleusa: A partir do momento em que você faz um trabalho mais estratégico, você pensa no todo. Você não pensa muito específico, o específico é um detalhe do todo. E esses detalhes, no geral, a área de AI têm autonomia para fazer, mas às vezes esse detalhe, por exemplo, ele não vai só mandar um release, vai fazer uma visita também. Então aí você precisa de um material com a cara daquele projeto que está sendo divulgado. Então a gente vai e desenvolve esse trabalho, cria a arte, manda pra gráfica, aprova com o cliente, e aí o jornalista já vai com mais esse valor agregado ao trabalho dele. Então na redação, a redação já vai receber o material todo concebido, todo pensado eu função da divulgação daquele evento, produto, ou cliente que nós estamos divulgando. Aí a área de Comunicação integrada tem eu que sou jornalista, tem um designer, o Valdeir, que é um redator publicitário, e tem a área de RP, o marketing, com a parte de orçamento, pensar estrutura, produção, desenvolvimento de peças, então por exemplo, a gente sugere ou mesmo o cliente solicita um kit pra dar no final de um evento, então a gente vai pensar, que kit é esse? Não pra imprensa, mas para um público específico que ele queira, que vai participar de um determinado evento, então a gente desenvolve esse kit, o que seria, como seria distribuído, então a gente cria o layout aqui, manda produzir, o material produzido chega aqui a gente despacha para o cliente; muitas das vezes tudo montado, etiquetado, de forma a facilitar ao máximo para o cliente. Claro que isso tudo é discutido, viabilizado por meio do cliente, porque tudo isso tem custo. E aí a gente trabalha assim às vezes o cliente de comunicação integrada, o formato do trabalho a ser

desenvolvido com ele é maior. Então, por exemplo, agente tem a Votorantim Metais em Niquelândia, então foi desenvolvido um projeto de relacionamento da empresa com a comunidade. Então isso a envolve com as autoridades locais, ex-colaboradores, a própria imprensa, os próprios colaboradores, que fazem parte da comunidade. Então para cada um desses públicos há ações. Ações que demandam trabalhos na área de Relações Públicas, que demandam a execução de um jornal, a estruturação de um evento. Ou seja, nós fizemos um evento aí, que a área de RP desenvolveu, que foi o “Dia de festa”, um evento para os aposentados, ex-colaboradores da empresa. Para aproximar; então assim, foi feito o mailing, mala direta para convidar esse pessoal, eles foram cadastrados. Houve uma série de ações até chegar ao evento propriamente dito; e outras ações ainda estão por vir para esse público específico. Tem atividades que vão ser desenvolvidas junto a autoridades. No sentido de que a empresa se aproxime mais da comunidade, das autoridades locais, pra ela ter uma imagem mais positiva.

Por exemplo, se você vai desenvolver um trabalho desses de aproximação; então você tem atividades específicas de RP, você tem atividades específicas do jornalismo empresarial e você demanda atividades de marketing também. Nesse trabalho aqui está se desenvolvendo também, dentro desse projeto maior de aproximação com a comunidade, uma política de aproximação com a imprensa da região. Então já foram feitas visitas às emissoras de televisão, emissoras de rádio, com isso a gente manda cadastro, aí a gente descobre veículos estratégicos da região... Tem um anúncio, a gente passa a veicular naquele determinado veículo. Então há todo um trabalho realmente integrado. Quer dizer, não é um evento meramente, é pensado, tem um objetivo maior, e em cada parte do processo de execução desse projeto tem uma demanda pra cada núcleo de atuação aqui.

Aí a gente vê. Não que necessariamente em todos os projetos RP, marketing, design, AI, estejam sendo utilizados. Se a gente avaliar que há necessidade, sugere para o cliente. Caso contrário, por exemplo, a gente acha que é só pra RP, a área resolve muito bem isso, tudo bem, então a área de RP vai desenvolver, mas o conceito que se tem no trabalho, é um conceito global de comunicação. A gente estuda, por exemplo o objetivo do cliente é fortalecer a imagem institucional na empresa dele; então a gente estuda, elabora um projeto; nesse projeto a gente estuda quais as ferramentas que são úteis, que a área de RP pode ajudar, o que o marketing, AI podem colaborar... Tudo para atender o objetivo do cliente. Então se chega um projeto pra nós, da área de comunicação integrada, então esse projeto a gente desenvolve, o cliente aprova, manda o orçamento... Aí a gente desenvolve através de etapas, cada etapa a gente vai realizando ali atividades. Essas atividades podem ser, por exemplo, nós vamos agora elaborar o mailing, a gente quer descobrir o público alvo; então é feito cadastro, pesquisa, visitas em locais e assim a gente vai montando esse cadastro para que o mailing seja formalizado. Terminou a etapa do mailing então agora nós vamos mandar uma mala direta pra esse pessoal; aí a área de design entra. Desenvolve a identidade visual do projeto, cria um texto em cima daquilo, e manda produzir, volta a área de RP, etiqueta tudo, manda prontinho para o cliente distribuir lá. Se for o caso a gente contrata pessoas para fazer essa distribuição. Fechada essa mala direta, então nessa mala direta a gente convidou para um encontro, uma reunião; aí a área de marketing entra para pensar como vai ser esse encontro, que local, que estrutura vai disponibilizar, se a área de marketing achar estratégico que se desenvolva o kit que eu te falei, de dar um brinde, sortear prêmios, enfim, por exemplo, se for sorteio de prêmios então a área de produção vai fazer um levantamento de quais prêmios seriam, qual o custo disso e o cliente resolve o que ele vai optar. Se for um brinde mais sofisticado; a gente vai atrás desse brinde, desenvolve um layout, para ele se personalizado, uma embalagem personalizada, enfim.

Eleusa - É um trabalho assim, que a gente está muito mais hoje no executar, mas que a Sirlene vai começar a desenvolver pra Sama. É o seguinte: ela chega lá, já conhece um pouco da história de empresa, porque ela tem uma história que já prestou serviço pra lá. Mas independentemente disso, o trabalho de consultoria é ir lá, e enxergar as necessidades, porque às vezes o cliente não sabe o que ele precisa, quer justamente uma orientação nesse sentido. Então a Sirlene vai lá, com a bagagem que ela tem, e vê a necessidade que a empresa tem de peças, de qual é o caminho estratégico para ela, junto aos públicos que ela acha que é de interesse e em cima disso ela desenvolve um projeto, com consultoria dela, que ela vai acompanhar, não vai executar; pode até a Oficina de Comunicação executar, mas geralmente num estágio inicial a gente não executa, a gente acompanha. Para até poder avaliar melhor, porque às vezes quando você está muito envolvida num processo, você não tem condição de avaliá-lo, com olhos mais virgens, vamos dizer assim. Então é feito esse trabalho também. É um trabalho até que a Sirlene quer investir mais nele. Porque já tem toda uma experiência, uma vivência muito grande...

7. Integração com outras áreas

Eu particularmente tenho mais contato com o redator publicitário, design, e a Cíntia, que faz a produção. Eu tenho muito contato com a área de RP também; menos um pouquinho com a área de assessoria, mas tem, por exemplo, no projeto da OJC. Depende dos projetos que a gente está desenvolvendo. Não é que o núcleo se aproxima mais de determinada área não, depende da nossa demanda. Na OJC a gente fez uma publicação pra eles, que foi um livro, que normatizou como é a nova OJC de um projeto deles de gestão até o ano de 2010; e a gente fez essa publicação para eles, organizou, fez inúmeras entrevistas, e montou uma publicação com ilustrações, padrão editorial mesmo. Aí depois disso a gente está realizando o projeto que é o jornal “Você e a OJC”. A gente fez um projeto para eles de uma publicação periódica voltada para o público interno, porque a empresa nunca teve; uma empresa de comunicação, mas nunca tiveram um veículo de comunicação interna e nós estamos desenvolvendo isso hoje. Fizemos o projeto, a proposta inicial era uma revista, a empresa não topou, preferiu um jornal, então a gente faz um jornal em formato tablóide, e aí a gente o desenvolve – o núcleo de Comunicação Integrada junto com a AI; porque a AI faz as reportagens, mas a edição do material é feita pelo núcleo de comunicação integrada, pelo jornalismo empresarial.

8. Mudanças, demandas novas de alguns clientes

A história da Oficina de Comunicação é assim: surgiu na casa da Sirlene, foi crescendo. Na verdade quando ela trabalhava na OJC, ela fazia muito serviço free-lancer. Então ela surgiu muito assim, na base do free que ela fazia nos finais de semana. Então ela juntava dois, três jornalistas para ajuda-la, e ia desenvolvendo esses projetos free-lancer que ela pegava pra fazer. Depois a Oficina foi pra casa dela, ela saiu da OJC e dedicou-se à Oficina de Comunicação. Depois ela montou aqui um escritório e a empresa se formalizou mais. Hoje a Oficina é uma empresa em fase de crescimento, e é um crescimento acelerado. E passa por essa fase, deixa de ser uma empresa pequenininha, bem aquela coisa doméstica e vai cada vez mais se profissionalizando. Então assim, hoje um dos grandes desafios da Oficina é processos de trabalho interno – porque a coisa vai tomando um corpo e você vai aumentando o número de funcionários, demanda de serviço, e uma coisa está entrelaçada com a outra e tem hora que você se perde um pouco, porque você não sabe se aquilo é específico seu ou não, então assim, na hora de passar um serviço pro outro, passa pra alguém que não devia, essas coisas acontecem, está dentro desse processo aí de que a empresa tá crescendo e isso é novo. O mais novo que tem dentro da Oficina é isso, que ela vai tomando um corpo que antes ela não tinha. E é desafiador, porque o trabalho de comunicação exige gente pra fazer o trabalho. Isso exige custo e nem sempre a gente tem no mercado empresas disponíveis a arcar

com o custo que isso exige, então é bem desafiador. Aí a grande dificuldade de se manter. É a mesma coisa que as agências de propaganda também passa hoje né. Vai aumentando as demandas, você precisa de gente para aquilo, porque não tem como você tirar a pessoa, o profissional do processo de comunicação.

Adriana – Eu acho que uma novidade também é que antes a Oficina atendia empresas locais ou que têm filiais aqui. E agora, por exemplo, a gente já atendeu ações da Votorantim corporativo, que é de São Paulo. A gente atendia a Votorantim em Niquelândia, já fizemos varias ações lá, e já fizemos ações e congressos pra Votorantim corporativo, que é uma novidade, porque as agências aqui de Goiânia, muitas, atendem mais as empresas locais. Então eu acho que um exemplo de crescimento da Oficina é esse. Já ter trabalhos com uma empresa que não é local.

9. Sobre o entendimento das empresas em relação aos trabalhos de comunicação

Eleusa: As grandes empresas já perceberam isso, ou estão em processo de amadurecer esse conceito na gestão deles, mas esse processo existe. Se não existisse, a gente não teria nem muita demanda. Não se manteria.

Adriana: Com certeza já houve uma mudança. Tem algumas coisas que os clientes têm dificuldade de entender, que são importantes, que aquilo tem um custo e é importante investir naquilo. Eu acho que já mudou muito, é como a Eleusa falou, se não tivesse mudado a gente não teria a demanda de serviço que a gente tem.

Eleusa: Hoje você já tem profissionais de comunicação dentro da empresa, que como tem essa percepção que nós trabalhamos de global, eles nos procuram por isso. Então os profissionais de comunicação dessa área de Comunicação Empresarial eles tem como alguns tem essa percepção, eles nos usam como instrumento dentro da empresa. Já tem diretores de empresas que nos procuram diretamente, já nos conhecem, já sabem como a empresa se envolve e então eu acho assim, que essa mentalidade já deu muitos avanços, mas tem muita coisa ainda a crescer. Às vezes a gente esbarra até nos profissionais de comunicação, que estão nas empresas mas ainda não tem a visão, ou não conhecem os processos todos, na isso é dificuldade que eu considero menos estratégica.

10. Comunicação integrada

Eleusa: eu vejo como uma coisa positiva, porque é uma tendência de mercado e você estar inserido nesse processo é muito interessante. A gente faz um trabalho já de comunicação integrada, não tenho dúvida disso. Que ele precisa ser aperfeiçoado, precisa, porque a gente precisa se aperfeiçoar cada dia mais como profissionais, isso não há dúvida.

Cejane: eu tenho pouco tempo no mercado, mas eu sempre trabalhei em assessoria. E aqui é diferente porque você vê o processo por completo. Você vê a execução de uma coisa, o pensamento, a troca de idéias com vários profissionais, de várias áreas, que faz o diferencial. Você aprende com esses outros profissionais também. Então você cresce. É um conhecimento ótimo. Você fica bem entendido dentro de uma situação geral mesmo, no macro.

Adriana: Eu acho que a principal vantagem de trabalhar em uma agência de comunicação integrada é a visão do todo. É você poder conhecer as outras áreas, entender como funciona. Eu acho isso importantíssimo para um profissional de comunicação ter essa visão da comunicação como um todo, de todas as áreas que contribuem. Assim você consegue oferecer mais também, pro cliente. Você como profissional, consegue doar mais pro cliente. Então eu acho que essa é a grande vantagem de trabalhar assim de forma integrada, é essa visão do todo e a aprendizagem.

Aqui na Oficina nós temos uma equipe multidisciplinar – a gente sempre trabalha com mais de uma atividade de comunicação. Quando é só Assessoria de Imprensa, a gente entra com RP e assim por diante. O marketing está inserido na Oficina no escopo da comunicação integrada. Também faz ações isoladas, dependendo da demanda. Ex.: Sama – área de promoção, estratégia de marketing, ancorada na comunicação e no relacionamento com os públicos.

Votorantim Metais – dia das crianças: fez toda a produção, escolhendo até o tipo de brinquedo e alimentação adequados dentro daquele orçamento. Às vezes a gente pensa que isso não tem nada a ver com comunicação, mas só por estar em jogo a imagem da Votorantim, a relação da imagem com a ação, o produto, é comunicação.

Na Oficina temos três núcleos: Jornalismo, RP e Comunicação Corporativa. O núcleo de marketing órbita entre esses núcleos, em determinados momentos temos que recorrer a essas áreas e/ou reforço extra (webdesign, recepcionista).

Promoção de “Comida de boteco” – a gente está fazendo toda a logística. A propriedade intelectual não, é uma iniciativa de Bela Horizonte, mas a gente entra com o conhecimento da idade e a operação disso. Três pessoas foram contratadas temporariamente, a gente organiza tudo, treinamento desse pessoal, que vai atuar como facilitadores, explicando... O marketing tem abrangência sobre todos os núcleos.

Agência – o foco não é efetivamente só o lucro. A demanda nunca é a mesma. A gente sempre tem uma atividade, que não é igual, não é padrão – esse é o detalhe em relação a você atuar sobre a demanda.

Supermercado Marcos – a gente faz só AI. Ação sobre aniversário de Goiânia. Aquele modelo de AI muda quando o Marcos participa do aniversário da cidade.

Votorantim – audiência pública. Atividade muito grande e difícil. Montagem de stand em Congresso aí a comunicação passa a ser diferenciada.

Principal diferencial da Oficina – a gente pode perceber o que o cliente está precisando, que não é só o Jornalismo ou o marketing – ele pode precisar de outros tipos de comunicação e a gente tem as ferramentas. Depende dos outros núcleos, não existe uma área da comunicação que sobrepõe a outra, mas alguém tem que coordenar isso.

Por exemplo, pode acontecer, do cliente de AI, procurar mídia espontânea. Ele tem que aparecer de alguma forma que não seja propaganda, mas ele não tem conteúdo, gancho editorial para os veículos se interessarem. Aí a Sirlene procura o marketing pra gente estabelecer alguma estratégia para gerar o fato – realizar um evento, montar um workshop, ação promocional mais inusitada.

Peças publicitárias aparecem sempre como suporte. A gente só faz isso quando o cliente não tem o recurso. O Marcos, por exemplo, tem uma agência, que é a Jordão. Então a gente procura alinhar os discursos, traz os conceitos que eles já usam. Passamos a trabalhar junto com essa agência. A propaganda é incipiente – é uma ferramenta, até para o jornalismo. Mas tudo que a gente faz aqui tem a marca, design da publicidade (relatório, portfólio) – então é até uma ferramenta interna, pra tudo ter uma plástica bonita. Sempre tem identidade visual.

Comunicação administrativa – tenho que me desdobrar na questão financeira, controle, folha de pagamento, material. E nós somos uma empresa pequena – não tem como ter um administrador só pra isso. A Elaine ajuda. A mudança foi porque estava muito apertado, não tinha como crescer.

Marketing – forma de reunir ferramentas para atender, desenvolver, criar marca, produto ou serviço. Visão, missão, valores. O marketing começa aí. Pode permear outros processos dentro da empresa – otimizar necessidades e corrigir deficiências, sempre com foco, objetivo muito bem traçado. Como isso vai ser feito marketing pode estabelecer. Trabalha mais com a estratégia do que com a operação. Visão mais a longo prazo, o

marketing tem que pensar em 2010, 2009 já acabou. Isso é o ideal né, não é o que ocorre de verdade.

Ah, vou comprar um brinde. Pra quê? Ele vai traduzir o meu objetivo enquanto empresa? Vai traduzir a imagem que você quer passar dessa empresa? Ainda é muito difícil de encontrar visão estratégica. Visão da comunicação integrada é muito pior. Infelizmente, os bancos de escola ainda não atentam para imagem, só aprende na prática, no mercado. E é isso que a Oficina prega. Em qualquer situação a gente faz análise de Swatch.