

UNIVERSIDADE FEDERAL DE JUIZ DE FORA
FACULDADE DE COMUNICAÇÃO SOCIAL

Uma proposta de Assessoria de Comunicação para o Campus Juiz de Fora do Instituto Federal de
Educação, Ciência e Tecnologia do Sudeste de Minas Gerais

Juiz de Fora
Outubro de 2012

Otávio Joarez de Abreu Bittencourt

Uma proposta de Assessoria de Comunicação para o Campus Juiz de Fora do
Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sudeste de Minas Gerais

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado
como requisito para obtenção de grau de Bacharel
em Comunicação Social na Faculdade de
Comunicação Social da UFJF

Orientador: Professor Márcio de Oliveira Guerra

Juiz de Fora
Outubro de 2012

Otávio Joarez de Abreu Bittencourt

Uma proposta de Assessoria de Comunicação para o Campus Juiz de Fora do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sudeste de Minas Gerais

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado como requisito para obtenção de grau de Bacharel em Comunicação Social na Faculdade de Comunicação Social da UFJF

Orientador: Prof. Dr. Márcio de Oliveira Guerra

Trabalho de Conclusão de Curso aprovado em 15/10/2012
pela banca composta pelos seguintes membros

Prof. Dr. Márcio de Oliveira Guerra (UFJF) – Orientador

Prof. Ms. Ricardo Bedendo (UFJF) – Convidado

Prof.^a Ms. Letícia Barbosa Torres Americano (UFJF) – Convidada

Conceito obtido: 90 (noventa)

Juiz de Fora
Outubro de 2012

*Dedico este trabalho à minha filha Nicole,
minha razão de viver e o motivo pelo qual
enfrentei todas as dificuldades. Sem você,
nada disso seria possível.*

AGRADECIMENTOS

À minha mãe Roginia, por ter me dado a vida, me amado incondicionalmente e acreditado sempre no meu potencial e na minha capacidade, mesmo em meio às minhas maiores dificuldades. Impossível dizer o quanto te amo.

À minha esposa e fiel companheira Márcia, pela lealdade, companheirismo, cumplicidade, amor, carinho, atenção e renúncia. Meu eterno agradecimento por me apoiar nas minhas maiores loucuras e por me permitir sonhar alto. Sem sua presença em minha vida, esta caminhada seria em vão. Meu amor por você vai além do infinito.

Ao meu sogro José Maria, minha sogra Nilza, minha avó Magdalena, meus cunhados Gustavo, Stela, Marcelle e Vinícius, meus tios Getúlio, Marna, Marieni e Cláudio e meus primos Débora, Rodrigo e Thais, que vibraram comigo em cada passo dado, por me acolherem e acreditarem em meus maiores devaneios. A convivência com vocês foi fundamental para minha caminhada. Vocês são, verdadeiramente, minha segunda família. Muito obrigado pelo carinho.

À minha irmã Ana Luiza, por me entender, me ouvir, me aconselhar... Tenho certeza que, mesmo estando distantes um do outro, seus pensamentos e vibrações positivas se fizeram presentes em todos os momentos de minha caminhada. Você é minha grande companheira.

Aos meus tios André, Ana Amélia e Ângelo, por compreenderem minhas falhas e saberem que elas não diminuem o amor que sinto por eles.

Aos meus primos Heitor e Rafael, pelos ensinamentos de cada encontro. Aprendo muito com vocês.

Ao meu primo, compadre e “filho reserva” Guilherme, por ter me dado o privilégio de me sentir pai desde os meus 18 anos. Desejo que minha filha tenha por mim o mesmo respeito e admiração que você me dedicou por todos esses anos.

À vovó Nilza, pelo amor de mãe, o ombro amigo e a compreensão de minhas ausências.

Ao meu “querido” vovô João e ao tio Joãozinho que, onde estiverem, certamente estão felizes com a minha conquista. Vocês sempre foram e sempre serão meus pais de verdade e sei que estão sempre ao meu lado. Esse sonho também é de vocês.

Aos meus amigos-irmãos e compadres Gláucio e Tati, que sempre se mostraram amigos de verdade, estando ao meu lado nos momentos mais difíceis. O apoio de vocês na minha vida pessoal, profissional e acadêmica foi imprescindível. Vocês também são os amores da minha vida.

Ao meu orientador, professor Márcio Guerra, por aceitar caminhar comigo nessa jornada. Você não sabe o quanto seu apoio me ajudou a acreditar em mim. Muito obrigado.

Ao coordenador do curso de Comunicação Social noturno, professor Eduardo Leão, por me dar um voto de confiança e acreditar na minha capacidade.

Ao diretor geral do Campus Juiz de Fora do IF Sudeste MG, professor Paulo Rogério Araújo Guimarães, por ter confiado no meu trabalho e me permitido desenvolver este projeto.

Aos companheiros da Assessoria de Comunicação, Cerimonial e Eventos, Jéssica, João Ricardo, Pedro e Sarah, pelo apoio e dedicação.

Aos meus colegas de trabalho, servidores técnico-administrativos, docentes, terceirizados, estagiários e bolsistas, pela compreensão e pelo carinho. Cada um de vocês foi muito importante nessa caminhada.

RESUMO

O presente estudo apresenta um diagnóstico das atividades da Assessoria de Comunicação, Cerimonial e Eventos do Campus Juiz de Fora do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sudeste de Minas Gerais e propõe ações para a melhoria das atividades já desenvolvidas e a execução de outras tarefas essenciais para a otimização do trabalho dinamicidade do fluxo de informações. Foi abordada a evolução do trabalho de assessoria de comunicação ao longo dos anos, destacando a importância cada vez maior dada aos profissionais da área e o impacto positivo que seu desenvolvimento causa no reconhecimento das organizações. Traz conceitos atuais sobre assessoria de imprensa, imagem institucional, comunicação integrada e planejamento estratégico. Através da descrição de atividades e ferramentas utilizadas em assessorias de comunicação, é demonstrada a valorização crescente do setor e a ascensão dos investimentos aplicados. Ao apresentar um histórico do Campus Juiz de Fora do IF Sudeste MG e a descrição das atividades desenvolvidas pela Assessoria de Comunicação, Cerimonial e Eventos, este trabalho aponta falhas e carências do setor e propõe ações que visam à melhoria e otimização na execução de suas atividades e consequente valorização e consolidação da imagem e da identidade da instituição.

Palavras-chave: Comunicação Organizacional. Assessoria de Comunicação. Campus Juiz de Fora.

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO	p. 11
2 COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES	p. 13
2.1 HISTÓRICO	p. 13
2.2 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL INTEGRADA	p. 18
2.3 COMUNICAÇÃO INTERNA	p. 22
2.4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO	p. 27
2.5 IMAGEM INSTITUCIONAL	p. 27
3 FERRAMENTAS DE ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO	p. 31
3.1 <i>MAILING LIST</i>	p. 31
3.2 <i>RELEASE E PRESS KIT</i>	p. 32
3.3 <i>MEDIA TRAINING</i>	p. 34
3.4 <i>CLIPPING</i>	p. 35
3.5 CERIMONIAL E APOIO A EVENTOS	p. 36
3.6 <i>WEBSITE</i> E REDES SOCIAIS	p. 37
4 ESTUDO DE CASO – CAMPUS JUIZ DE FORA DO IF SUDESTE MG	p. 39
4.1 HISTÓRICO	p. 39
4.2 ATIVIDADES DESENVOLVIDAS PELA ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO CERIMONIAL E EVENTOS	p. 41

4.2.1 Assessoria de Imprensa	p. 42
4.2.2 Comunicação Interna	p. 42
4.2.3 Produção de material institucional	p. 43
4.2.4 Site institucional	p. 43
4.2.5 Apoio a eventos e cerimonial	p. 44
4.2.6 Solenidades de conclusão de curso	p. 45
4.2.7 Processo Seletivo	p. 46
5 PROPOSTAS	p. 47
5.1 RECURSOS FÍSICOS E HUMANOS	p. 47
5.2 ASSESSOR E ADMINISTRAÇÃO	p. 48
5.3 CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL	p. 49
5.4 COMUNICAÇÃO INTERNA	p. 49
5.5 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E PLANO DE COMUNICAÇÃO	p. 50
5.6 SITE INSTITUCIONAL	p. 51
5.7 REDES SOCIAIS	p. 52
5.8 MATERIAL INFORMATIVO INSTITUCIONAL	p. 53
5.9 <i>MAILING LISTS</i>	p. 53
5.10 <i>MEDIA TRAINING</i>	p. 54
5.11 CERIMONIAL E EVENTOS	p. 55
5.12 <i>CLIPPING</i>	p. 55
6 CONSIDERAÇÕES FINAIS	p. 56

7 REFERÊNCIAS p. 58

1 INTRODUÇÃO

Esse trabalho de conclusão de curso se propõe a indicar os melhores meios para se ter um processo de comunicação eficaz no Campus Juiz de Fora do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sudeste de Minas Gerais. O estudo aqui apresentado é fruto de uma observação direta na Assessoria de Comunicação, Cerimonial e Eventos da instituição, conta com análises bibliográficas, descrição das atividades desenvolvidas pelo setor e propostas para a melhoria no desempenho destas atividades.

Por ser servidor técnico-administrativo em educação da instituição, lotado na Assessoria de Comunicação, Cerimonial e Eventos, me interessei por tentar traçar um diagnóstico das atividades desenvolvidas e levantar possibilidades que permitam o seu aprimoramento. Embora seja difícil a total imparcialidade, por tratar-se de um servidor do quadro da instituição, procurou-se fazer uma análise crítica da Assessoria e de sua relação com os demais setores da organização. A intenção é que os dados levantados por este trabalho possam servir de apoio aos gestores na construção de uma prática de comunicação eficaz e atuante.

No segundo capítulo, foi feito um breve histórico e o detalhamento de alguns conceitos que demonstram a importância da comunicação para a sobrevivência das organizações. A partir da revolução industrial, a comunicação organizacional surge como atividade essencial para se atingir metas e estimular e atender demandas de consumo. Essa prática passou por muitas mudanças. No Brasil, com o processo de redemocratização, as organizações passaram a ter um compromisso maior com o seu público, que passou a exigir uma comunicação de qualidade.

O capítulo seguinte aborda a importância da criação, manutenção e consolidação da imagem institucional, o maior patrimônio de uma organização. Foram detalhados os conceitos de

imagem e identidade, bem como os meios através dos quais a comunicação pode contribuir para o seu desenvolvimento.

O quarto capítulo tem enfoque na descrição de diversas atividades inerentes a uma assessoria de comunicação, destacando a importância da comunicação integrada nas organizações para o aprimoramento dos fluxos de informações com os públicos internos e externos, de forma a proporcionar resultados efetivos para a organização.

O capítulo cinco traz um breve histórico do Campus Juiz de Fora e informações detalhadas sobre as atividades desenvolvidas pela Assessoria de Comunicação, Cerimonial e Eventos, descrevendo os recursos físicos e humanos que o setor possui e a dinâmica da realização de seus trabalhos.

Por fim, são apresentadas sugestões e alternativas para a melhoria da execução das atividades da Assessoria, indicando ações que podem ser implementadas pelo setor, com o apoio da administração da instituição, visando criar e fortalecer a identidade da marca Instituto Federal, mantendo a histórica tradição de excelência no ensino oferecida pelo antigo CTU nos seus 55 anos de existência.

Esse trabalho busca demonstrar como a comunicação é importante, não só para divulgar e difundir informações, mas também auxiliar e indicar melhorias para o funcionamento e os resultados das organizações.

2 COMUNICAÇÃO NAS ORGANIZAÇÕES

O trabalho da assessoria de comunicação é de suma importância para o desenvolvimento de uma empresa, seu relacionamento com a mídia e a consolidação de sua imagem. Cada vez mais profissionais são atraídos por esta área e mais investimentos tem sido destinados à execução destas atividades. Porém, para chegar ao que é hoje, este trabalho vem se desenvolvendo há mais de um século.

2.1 HISTÓRICO

Segundo Melo e Costa (2008, p. 18) “a comunicação nas empresas surgiu na Inglaterra, na primeira metade do século XIX, em plena Revolução Industrial.” Os trabalhadores, que vinham do campo e executavam trabalhos artesanais, livres de horários, tiveram que se adequar a uma nova realidade, imposta pela mecanização da indústria têxtil e seu posterior desenvolvimento com o advento da tecnologia a vapor.

De acordo com Kunsch (1997, p. 56),

Esse quadro obrigaria as organizações a criar novas formas de comunicação com o público interno, por meio de publicações dirigidas especialmente aos empregados, e com o externo, por meio de publicações centradas na divulgação de produtos, para fazer frente à concorrência.

Ao longo do tempo tais publicações, nascidas sob a égide das relações públicas e das relações industriais, foram tomando a forma de um jornalismo empresarial.

A origem do trabalho de assessoria de imprensa data do início do século XX. Um jornalista americano chamado Ivy Lee decidiu, em 1906, abandonar o jornalismo para prestar serviços a John D. Rockefeller, poderoso homem de negócios dos Estados Unidos, fundador da

indústria de combustível e ferro Standard Oil. Nas palavras de Chaparro (2010, p. 4), Lee tinha a tarefa de “conseguir que o velho barão do capitalismo selvagem, de odiado, passasse a ser venerado pela opinião pública americana”. Sobre o empresário, Chaumely e Huisman (*apud* Chaparro, 2010, p. 4) relatam que

a hostilidade do grande público era muito acentuada contra o *big business* americano, John Rockefeller, acusado de aspirar ao monopólio, de mover uma luta sem quartel às pequenas e médias empresas, de combater sem olhar a meios, numa palavra, de ser feroz, impiedoso, sanguinário.

Para Chinem (2003, p. 26),

[...] O grande diferencial do serviço do jornalista deveu-se ao fato de que ele estava trabalhando no sentido oposto ao fluxo natural da imprensa, repassando matérias atualizadas e precisas com relação aos valores e interesses do público, bem como sobre instituições públicas ligadas à referida indústria.

Ainda de acordo com Chaparro (2010, p. 6), a partir do trabalho realizado com Rockefeller, Lee criou uma assessoria que fornecia a seus clientes notícias para serem divulgadas jornalisticamente, não como anúncios ou matérias pagas. Ele publicou uma declaração de princípios, em forma de carta aos editores, considerado um documento histórico, transcrito abaixo:

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 seção 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 de qualquer declaração de fato. Em resumo, nosso plano é divulgar, prontamente, para o bem das empresas e das 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.

Com a prática das regras publicadas neste documento, o jornalista tornou-se, segundo Chaparro (2010, p. 8) “um especialista valioso para consultas e “pensatas” jornalísticas,

competência que explica sua longa e bem-sucedida carreira de assessor de comunicação de importantes organizações empresariais”.

No Brasil, os efeitos da Revolução Industrial só aconteceram a partir da década de 1930. O primeiro jornal de empresa foi publicado em 1926 pela General Motors. Apenas a partir de 1960, entretanto, as empresas passam a criar publicações em número significativo.

Também na década de 60 houve no país um grande desenvolvimento das relações públicas. A sua desvinculação da área de Administração e inserção na área de Comunicação trouxe uma grande abrangência do ponto de vista de sua regulamentação, chegando, inclusive, a disputar espaço com o jornalismo. Segundo Torquato do Rego (2009, p. 9), “o problema ocorreu quando os jornalistas começaram a ocupar espaços que os profissionais de relações públicas consideravam seus. A disputa interna nas empresas girava sobre o comando da área de comunicação (imprensa ou relações públicas?)”.

Todo esse processo sofreu grande influência das estratégias de propaganda e divulgação do governo militar. Chaparro (2010, p. 11-12) lembra que

... àquela época, a Assessoria Especial de Relações Públicas da Presidência da República (Aerp) ganhou espaço e força de superministério. A então afamada Aerp detinha largo poder sobre verbas e vagas. Coordenava a rede governamental de divulgação, criando e difundindo “verdades” oficiais que o ambiente de autocensura e adesismo favorecia.

Kunsch (1997, p. 26) endossa esse pensamento:

... o que caracterizaria de maneira mais polêmica a participação militar foi a criação da Aerp em 15 de janeiro de 1968, pelo decreto nº 62.119, com competência para administrar toda essa atividade no âmbito do Poder Executivo. Chefiada pelo coronel Octávio Costa, no Governo do General Emílio Garrastazu Médici (1969-1974), ela funcionou como uma verdadeira agência de propaganda política, para “vender” o regime autoritário de forma massiva, disfarçando a censura mais violenta que este país já teve.

Para Viveiros e Eid (2007, p. 39), a conjuntura política da época causava também forte influência sobre as atividades de assessoria de imprensa.

O jornalista que ocupava essa função – muitas vezes constrangido e premido pelas circunstâncias – desempenhava um papel diametralmente oposto às regras básicas da atividade. Em vez de agendar entrevistas, encarregava-se de desmarcá-las e impedi-las; em vez de liberar informações, era obrigado a cerceá-las; em vez de abrir, tinha, invariavelmente, de fechar portas para seus colegas dos jornais, revistas, rádios e televisões. Afinal, era a época do “Nada a declarar”.

Em meio à ditadura militar e aos conflitos entre profissionais de relações públicas e jornalistas surge, em 1967 a Associação Brasileira dos Editores de Revistas e Jornais de Empresa, fundada pelo executivo da Pirelli Nilo Luchetti e apontada por ele como o embrião teórico e prático da comunicação empresarial. Segundo Kunsch (1997, p. 59),

É possível detectar duas etapas distintas na trajetória da Aberje. Na primeira, de 1967 a 1983, a preocupação dominante girava em torno da organização do setor e da profissionalização das publicações empresariais. Na segunda, de 1983 até hoje, a atuação concentra-se mais na ampliação do conceito e dos objetivos da entidade, numa visão mais abrangente da comunicação organizacional.

Acerca desta segunda etapa, Nassar (2009, p. 37-38) destaca o alinhamento das ações da Aberje à realidade histórica e produtiva do país.

Os documentos e as publicações gerados nos anos 1980, 1990 e 2000 ligam o perfil da comunicação organizacional ao movimento de redemocratização do Brasil, em 1985; aos movimentos de reestruturação produtiva e de internacionalização da economia brasileira que atravessaram os anos 1990; e à inserção do tema e das práticas das responsabilidades corporativas, entre as quais a responsabilidade social, ambiental, cultural e histórica, a partir da segunda metade dos anos 1990.

No fim dos anos 80 a entidade passou a se chamar Associação Brasileira de Comunicação Empresarial e consolidou-se como uma das instituições mais bem conceituadas e representativas da área no país.

Com a queda do regime militar e o processo de redemocratização do país, também na década de 80, houve uma grande valorização dos profissionais de comunicação. Duarte (2010, p. 51) afirma que “o uso da informação e o estabelecimento de relacionamentos adequados com diferentes públicos passou a ser fundamental para as organizações brasileiras”. Para Viveiros e

Eid (2007, p. 40), o desenvolvimento da atividade de assessoria de imprensa foi atropelado pela ditadura e, após a queda do regime, evoluiu expressivamente.

Foi necessário – num curtíssimo prazo, inferior a duas décadas – desenvolver todo um conceito de assessoria de imprensa no país. A partir da década de 1980, numerosos jornalistas com grande experiência nos veículos de comunicação tornaram-se empreendedores, investindo talento e recursos na criação de empresas que foram pioneiras não só no estabelecimento de know-how atualizado e de modelos operacionais, como na mudança da cultura de relacionamento entre os sistemas sociais e a mídia.

Kopplin e Ferrareto (2009, p. 28) acrescentam a valorização do diploma universitário, decorrente da regulamentação do exercício de jornalista, com o decreto nº 83.284, de 1979 como fator que colaborou para a consolidação da atividade de assessoria de imprensa no país.

No poder público, as assessorias de comunicação social existentes são aprimoradas, com a atuação integrada de jornalistas e outros profissionais de comunicação, sendo vários deles concursados. Empresas contratam jornalistas para que trabalhem suas assessorias. Profissionais fazem a divulgação de atividades na área de cultura. Sindicatos de trabalhadores organizam assessorias de imprensa.

Kunsch (1997, p. 64) afirma que, com a redemocratização do país, as organizações perceberam a importância de uma relação transparente com a sociedade, mas entende que o cenário mundial também contribuiu para a grande valorização do profissional de comunicação.

As mudanças ocorridas, mundialmente, com o fim da guerra fria, em 1989, e com o surgimento do fenômeno da globalização alteraram por completo seu comportamento institucional, passando a comunicação a ser uma área estratégica imprescindível para ajudá-las a enxergar e detectar as oportunidades e também as ameaças do macroambiente.

Com a crise econômica dos anos 90, as assessorias de imprensa tornam-se um grande mercado de trabalho para os jornalistas. A proliferação de ONG's e sua necessidade de divulgação para continuidade institucional também trouxeram um grande investimento para o setor.

Segundo Torquato do Rego (2009, p. 26), “desenvolve-se hoje o sistema de comunicação organizacional no Brasil, que vê consolidadas suas estruturas, sua linguagem, seus

veículos, suas estratégias, seus programas externos e internos, e, ainda, a profissionalização dos quadros”.

Para ele, o aumento do raio de ação do setor, com participação ativa na administração pública federal, estadual e municipal, na área política e nas organizações sindicais, associativas e partidárias trouxe o conceito de comunicação organizacional, em que profissionais de diversas áreas se integram e se reforçam.

2.2 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL INTEGRADA

Vivemos numa sociedade em constante modificação. As transformações socioeconômicas e os avanços tecnológicos dos últimos anos, segundo Colnago (2011, p. 16), “obrigaram as organizações a reavaliar e ajustar processos, estruturas, formas de comercialização e paradigmas até então pouco mutáveis ou confortavelmente estanques”. Neste sentido, a comunicação assume papel estratégico para as organizações, uma vez que é o instrumento mais capacitado para o intercâmbio de informações.

Como parte desta sociedade em mutação, a comunicação nas organizações também vem sofrendo variações em seus conceitos, funções e definições. E o papel do jornalista neste processo ainda divide autores e estudiosos sobre o tema.

A necessidade de o jornalista atuar em áreas estratégicas das organizações, fruto da ampliação das atividades de assessoria de imprensa, fez com que ele se transformasse em gestor da comunicação, trabalhando de forma integrada com outros profissionais.

Sobre o assunto, Kopplin e Ferraretto (2006) afirmam:

(...) Há, aqui, sem dúvida, uma imensa confusão de conceitos. Assessoria de comunicação social (ACS) deve reunir, sim, profissionais que não sejam apenas jornalistas. O trabalho mais específico – a assessoria de imprensa (AI) –, não. É exclusivo de quem tem formação para executá-lo, com uma correta noção de notícia.

Oliveira (2003) vem elucidar ainda mais a questão:

Muitas vezes o profissional que ocupa o cargo de assessor de imprensa deixa de se limitar ao relacionamento com a mídia para ser estrategista de comunicação, planejando as políticas de direcionamento dos diversos públicos da organização, ou seja, o cargo de assessor de imprensa passa ao segundo plano diante de um papel mais amplo. Resta criar nova estrutura, a de assessoria de comunicação.

Sobre a assessoria de comunicação social (ACS), Kopplin e Ferrareto (2009, p. 12) afirmam que “a ACS presta um serviço especializado, coordenando as atividades de comunicação entre um assessorado e seus públicos e estabelecendo políticas e estratégias que englobem iniciativas nas áreas de jornalismo, relações públicas e publicidade e propaganda”.

Chinem (2003, p. 13-14) acredita não haver necessidade de se ter um jornalista no comando de uma assessoria de imprensa. Para ele “tanto pode ser um jornalista como um relações-públicas ou um publicitário”.

Viveiros e Eid (2007, p. 22) tratam a assessoria de imprensa como um canal entre organizações e veículos de comunicação e afirmam que:

(...) seu principal papel consiste em submeter à análise dos veículos de comunicação – de massa ou especializados – notícias de interesse de toda a comunidade ou de um segmento específico desta, às quais jornais, revistas, rádios, televisões e *web* mídia não teriam acesso direto ou espontâneo.

A assessoria de comunicação vem se tornando, portanto, setor cada vez mais estratégico em qualquer organização e as atividades que os profissionais da área desenvolvem vem se modificando e se inovando ao longo do tempo, para atender às novas demandas das instituições.

Os termos “comunicação empresarial” e “comunicação organizacional”, segundo Kunsch (2003, p. 149), “são terminologias usadas indistintamente no Brasil para designar todo o trabalho de comunicação levado a efeito pelas organizações em geral”.

Para Cahen (2012, p. 29),

Comunicação Empresarial é uma atividade sistêmica, de caráter estratégico, ligada aos mais altos escalões da empresa e que tem por objetivos: criar – onde ainda não existir ou for neutra – manter – onde já existir – ou, ainda, mudar para favorável – onde for negativa – a imagem da empresa junto a seus públicos prioritários.

Já Kunsch (2003, p. 150), prefere utilizar o termo comunicação organizacional, por acreditar ser mais abrangente.

(...) o termo comunicação “organizacional”, que abarca todo o espectro das atividades comunicacionais, apresenta maior amplitude, aplicando-se a qualquer tipo de organização – pública, privada, sem fins lucrativos, ONGs, fundações etc., não se restringindo ao âmbito do que se denomina “empresa”.

Esse pensamento é corroborado por Torquato do Rego (2009, p. 26), que desde a década de 80 passou a utilizar tal denominação.

Tratava-se, afinal, de reconhecer a irrefutável realidade: a comunicação resvalava para outros terrenos e espaços, ampliando o escopo e adicionando novos campos ao território da comunicação empresarial. Sindicatos, associações, federações, confederações, agremiações, escolas, clubes e partidos políticos começavam a usar, de maneira intensa, as ferramentas da comunicação.

De forma ainda mais abrangente, Colnago (2011, p. 17) traz o conceito de comunicação organizacional para o cenário de transformações do mundo do trabalho.

Fatalmente, quando vivenciamos, a todo tempo e recorrentemente, a completa construção e desconstrução dos sentidos, das formas e dos significados, os indivíduos cidadãos, que também são os trabalhadores empregados nas empresas, ao verem o presente sendo determinado e conduzido pela antecipação do futuro, e as inovações convivendo com a necessidade de resgate do passado, apelam para os espaços organizacionais como espaços de referência e de relações, de trocas de recursos e de informações, como espaços capazes de proporcioná-los uma certa história, uma sensação de pertencimento e uma identidade, o que se processa através das atividades de Comunicação Organizacional.

Colnago (2011, p. 23) continua seu raciocínio afirmando que “a Comunicação Organizacional tem por função promover o engajamento de todos em prol dos objetivos da organização, a interação entre todos os níveis hierárquicos e a democratização da informação em todos os sentidos”.

Kunsch (2003) divide a comunicação organizacional em três subáreas: comunicação interna, comunicação mercadológica e comunicação institucional. Sobre a primeira delas, Kunsch (2003, p. 159) afirma:

A comunicação interna deve contribuir para o exercício da cidadania e para a valorização do homem. Quantos valores poderão ser acentuados e descobertos mediante um programa comunicacional participativo! A oportunidade de se manifestar e comunicar livremente canalizará energias para fins construtivos, tanto do ponto de vista pessoal quanto profissional. Se considerarmos que a pessoa passa a maior parte do seu dia dentro das organizações, os motivos são muitos para que o ambiente de trabalho seja o mais agradável possível. E um serviço de comunicação tem muito a ver com a integração entre os diferentes setores.

Sobre a comunicação mercadológica, Kunsch (2003, p. 164) afirma que ela “se encarrega (...) 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”.

Abílio da Fonseca (*apud* Kunsch, 2003, p. 164) designa comunicação institucional “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”.

Kunsch (1997, p. 115) acredita que a atuação sinérgica destas subáreas culmina na comunicação integrada, que:

(...) pressupõe uma junção da comunicação institucional, da comunicação mercadológica e da comunicação interna, que formam o composto da comunicação organizacional. Este deve formar um conjunto harmonioso, apesar das diferenças e das especificidades de cada setor e dos respectivos subsetores. A soma de todas as atividades redundará na eficácia da comunicação nas organizações.

Neste sentido, Curvello (2010, p. 97) afirma que instituições como a Aberje apoiam este modelo proposto por Kunsch e atribui o sucesso da atuação comunicacional de grandes empresas à sua aplicação. Para ele:

Hoje, apesar da diversidade de modelos estruturais, (...) boa parte das assessorias de comunicação nas organizações brasileiras encontra-se sob uma mesma arquitetura, sob um mesmo comando, buscando a integração de processos e atividades, e apoiando as ações estratégicas.

Mesmo utilizando o termo “comunicação empresarial”, Tavares (2010, p. 13) também concorda com Kunsch e afirma que:

A comunicação empresarial integrada significa todo o esforço de trabalhar toda a comunicação da organização (interna, institucional e de marketing) de forma planejada e integrada. Não existe mais espaço para ações fragmentadas de comunicação. Todos os públicos de interesse da organização devem não só estar à parte, mas também participar do processo de comunicação.

O termo comunicação organizacional é, portanto, mais abrangente, por incluir em seu conceito organizações não governamentais e instituições públicas, que tem valorizado cada vez mais os processos comunicacionais em suas atividades.

2.3 COMUNICAÇÃO INTERNA

A construção de uma imagem institucional positiva passa, necessariamente, pelo conhecimento da organização por parte de seu público interno. E a comunicação interna é essencial para se alcançar esse objetivo.

Para tanto, é necessário que a assessoria de comunicação trabalhe conjuntamente com o setor de recursos humanos. Para Silveira (2011, p. 57), “as interações das políticas de recursos humanos com as políticas de comunicação interna das organizações são essenciais para que os

profissionais possam desenvolver as competências necessárias para superação dos desafios mercadológicos e desenvolverem planos de ação bem sucedidos”.

Nesse sentido, Argenti (2011, p. 221) acredita que “a comunicação interna do século XXI envolve mais do que memorandos, publicações e as respectivas transmissões; envolve desenvolver uma cultura corporativa e ter o potencial de motivar a mudança organizacional”.

Para se constituir uma comunicação interna eficaz, faz-se necessário observar alguns aspectos como a sua contribuição para o sucesso da organização, a definição de seus públicos internos e o estudo dos canais mais adequados para se comunicar com estes diferentes públicos.

Sobre o primeiro aspecto, Silveira (2011, p. 59) afirma que a comunicação interna

(...) representa processo estratégico para subsidiar decisões no mundo corporativo, servindo como meio de aproximação das empresas com seus públicos de interesse, incluindo, entre outros, clientes, fornecedores, acionistas e profissionais da mídia, numa visão integrada para agregar as atividades desenvolvidas pela organização aos interesses coletivos da sociedade.

Uma vez compreendida a contribuição indispensável da comunicação interna para as metas globais da organização, é preciso definir seus públicos. Para exemplificar a diversidade de públicos internos de uma organização, Bueno (2009, p. 85-86) utiliza como exemplo uma universidade, em que podemos constatar pelo menos três públicos distintos: alunos, professores e funcionários. Ele admite, ainda, que, dentro destes grupos, existam subgrupos com interesses distintos e defende que isso deve ser levado em conta no planejamento da comunicação interna.

Ainda de acordo com Bueno (2009, p. 88),

(...) cada público deve ser visto em suas particularidades, em suas demandas, em suas expectativas, em sua forma específica de comunicação. O que pode ser razoável para um deles pode ser contraproducente para os demais. Uma newsletter, sem fotos, repleta de informações sobre o mercado, encaminhada via e-mail, pode ser o instrumento adequado para os executivos de primeira linha, mas desinteressante ou intangível para os colegas de outros níveis da estrutura organizacional.

É muito importante para qualquer organização que seus funcionários sejam valorizados. Para Bueno (2009, p. 95-96), é preciso estabelecer uma comunicação interna dialógica, que não distancie os funcionários do processo de tomada de decisões. Para ele, “o protagonismo na comunicação interna, a elevação do funcionário à condição de sujeito, a redução dos níveis hierárquicos e o diálogo construtivo são atributos inegociáveis de uma organização e de uma sociedade modernas”.

Sobre o assunto, Duarte e Monteiro (2009, p. 241) afirmam que:

Para fazer a comunicação organizacional fluir, é preciso criar uma consciência comunicativa. E isso só é possível a partir de uma cultura organizacional em que prevaleçam um ambiente de transparência, confiança e o estímulo à cooperação. Redistribuir a informação, fazê-la circular nos mais variados sentidos e nos mais diversos espaços é ampliar a participação, o engajamento, a qualidade da gestão e a capacidade de ação nas organizações. Assim, a comunicação pode gerar maior cooperação entre os integrantes da organização.

Os mecanismos através dos quais uma organização pode colocar em prática sua comunicação interna são variados, mas todos muito importantes para sua consolidação. Argenti (2011, p. 229) defende que o estreitamento de laços entre a gerência e os funcionários, fazendo com que eles se sintam seguros para fazer perguntas e oferecer conselhos sem temer represálias é um meio importante. Para ele, “respeitar o funcionário e saber ouvir e interagir com ele é a base para um programa de comunicação interna eficaz”.

Ainda sobre a comunicação informal, Argenti (2011, p. 239) avalia que:

Os canais informais de comunicação das empresas – uma rede que inclui desde conversas particulares, boatos, fofocas e especulações nos corredores entre dois funcionários até as últimas curiosidades contadas no refeitório – devem ser considerados um veículo de comunicação empresarial tanto quanto o são os boletins internos ou as reuniões com funcionários.

Estes canais são chamados, no Brasil, de rádio-peão, expressão surgida no fim da década de 1970, e que têm sido cada vez mais utilizados, apesar de serem temidos por muitos gestores. Bueno (2009, p. 106) designa a rádio-peão como “o processo de comunicação que se origina dos

funcionários e, quase sempre, é comandado por eles com o objetivo de se contrapor à comunicação oficial”. José Lopez Feijó, vice-presidente da Central Única dos Trabalhadores (CUT) (*apud* Perez, 2011, p. 45), afirma que seu desenvolvimento era “a maneira como as notícias eram (...) plantadas e rapidamente circulavam boca a ouvido, (...) tomava forma de uma notícia que ninguém sabia exatamente de onde veio, mas que era uma coisa que você precisava prestar atenção”. Perez (2011, p. 51) destaca a necessidade da aproximação da comunicação face a face com a rádio-peão:

Hoje, a comunicação face a face e a rádio-peão convivem juntas nas organizações, como parte fundamental da comunicação interna. O conteúdo da comunicação face a face está vinculado ao negócio da empresa e a rádio-peão, ao negócio dos funcionários. Já que é impossível silenciá-la, as organizações buscam usar a rádio-peão para divulgar o noticiário formal, sem pensar nos problemas decorrentes da eliminação de uma das únicas válvulas de escape da comunicação entre os funcionários.

Os meios de comunicação interna formais, como periódicos impressos, publicações online e programas de rádio e televisão são chamados de *house organs*. Rabaça e Barbosa (2002, p. 319-320) definem *house organ* como:

Veículo impresso ou eletrônico, periódico, de comunicação institucional, dirigido ao público interno (funcionários e seus familiares) e, menos comumente, a determinados segmentos do público externo diretamente ligados à organização. São também bastante usadas as expressões jornal de empresa e revista de empresa, mas o conceito de *house organ* abrange essas duas formas. Sua periodicidade (geralmente quinzenal, mensal ou bimestral) e suas características de produto custeado pela direção da empresa (e elaborado em função dos seus objetivos) são fatores que conferem a esse tipo de jornalismo um estilo peculiar: próximo do gênero interpretativo, com matérias e entrevistas de interesse humano ou administrativo etc. Suas principais funções são as seguintes: informação (divulgação das atividades da instituição e de outros assuntos de interesse interno), integração (incentivo ao espírito de grupo e à sintonia com os objetivos da instituição), educação (atualização, aprimoramento de RH, prevenção de acidentes etc.) e motivação (valorização dos funcionários e estímulo à maior eficiência e produtividade). Como mídia impressa, costuma apresentar formato de revista ou tablóide, e reduzido número de páginas. Como mídia eletrônica, é geralmente produzido em linguagem de telejornal, gravado em vídeo e transmitido por sistema de televisão de circuito fechado. Além disso, integra-se hoje a novos recursos de endomarketing e comunicação administrativa, como intranet, teleconferência etc.

Já o portal Comunicação Empresarial On Line apresenta o seguinte conceito:

House organ é a denominação dada ao veículo (jornal ou revista) de uma empresa ou entidade. Ele geralmente é concebido para divulgar os fatos e as realizações da empresa ou entidade e pode assumir diferentes configurações, dependendo do público a que se destina.

A maioria dos *house organs* tem o público interno como prioritário, mas há casos (cada vez mais frequentes) em que a empresa ou entidade concebe dois ou mais *house organs* tendo em vista atingir, de maneira adequada (em termos de pauta e linguagem) públicos distintos. (...)

Qualquer que seja a sua forma de apresentação, o *house organ* deve conter informações úteis ao seu público de interesse. Bueno (2009, p. 100) acredita que “o *house organ* (...) precisaria ser feito não apenas para os públicos internos, mas com eles e (...) por eles. Os funcionários não deveriam ser apenas o público alvo da publicação, mas participar dela ativamente”. Isto, segundo ele, pode ser feito com a participação dos funcionários, não só como fontes, mas como propositores de pautas. Bueno (2009, p. 101) é taxativo ao afirmar que:

Os *house organs* precisam colocar de vez os funcionários como protagonistas, deixando de lado a ideia (autoritária, arrogante) de que o profissional de comunicação ou o diretor de RH (...) “sabe o que o público deseja”. Essa política de “deixa comigo que eu sei o que faço” precisa acabar: o lema agora é “Vamos compartilhar o processo de tomada de decisões”.

Kopplin e Ferraretto (2009, p. 131-132) afirmam que o *house organ* possui funções específicas, e as enumera:

- a) Informar o público sobre o contexto da organização, situando-o no que diz respeito a funcionamento interno, posições defendidas ou criticadas, planos, direitos e deveres etc.
- b) Estimular a participação, de forma integrada, dos componentes da organização na consecução de objetivos comuns, encorajando, ainda, o encaminhamento de sugestões e idéias.
- c) Incentivar o crescimento do leitor, ouvinte, telespectador ou internauta como cidadão, educando o público quanto a seus direitos e promovendo campanhas de esclarecimento (por exemplo, nas áreas de saúde e prevenção de acidentes).
- d) Valorizar os integrantes da organização, mostrando quem são e o que fazem.
- e) Registrar fatos importantes para o público: por exemplo, o lançamento de um produto ou mesmo a vitória do time de futebol dos funcionários, em se tratando de uma empresa; uma descoberta científica significativa, no caso de uma instituição de pesquisa; ou o início de uma campanha salarial, no caso de um sindicato de trabalhadores.
- f) Fornecer leituras interessantes aos familiares dos integrantes da organização.

A produção de *house organs*, portanto, deve ter características jornalísticas, e o aspecto institucional não deve ultrapassar o informativo.

2.4 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO

O sucesso de uma Assessoria de Comunicação está diretamente vinculado à construção de um bom planejamento estratégico, que vislumbre ações de curto, médio e longo prazo. Esse planejamento pode propor ações para iniciativas especiais, como eventos e campanhas publicitárias, para as atividades do setor ao longo de um ano ou para a vida da organização, observando sua história, seu passado, presente e futuro e traçando uma perspectiva para os próximos cinco ou dez anos.

Para Ribeiro e Lorenzetti (2010, p. 217), “sem planejamento, sem saber onde queremos chegar, que papel cumprimos no apoio ao ciclo de desenvolvimento de uma organização, sobrará vivermos de ações isoladas, desconectadas da atividade central de nosso assessorado”. Segundo eles, um bom planejamento estratégico precisa traduzir a identidade da organização, ser inovador e criativo, ser flexível e adaptável, zelar e prever mecanismos de fiscalização da sua própria implementação, ter objetivos que gerem estratégias, adotar como base a missão e os valores da organização, ter um foco claro e ser medido, acompanhado e avaliado.

2.5 IMAGEM INSTITUCIONAL

A imagem de uma organização é o seu maior patrimônio. Ela é a percepção que seus diferentes públicos têm sobre seus produtos e serviços e sobre sua estrutura. Os cuidados com a

imagem e a identidade são determinantes para a criação ou manutenção de uma boa reputação de qualquer organização.

Para Argenti (2011, p. 64), “imagem é a empresa vista pelos olhos de seu público. Uma organização pode ter diferentes imagens perante diferentes públicos”. Nesta mesma linha de pensamento, Bueno (2009, p. 199) considera que “uma organização não tem apenas uma imagem, mas imagens, em função das leituras que distintos públicos de interesse fazem dela”. Bueno (2009, p. 200) completa seu raciocínio afirmando que “as imagens (...) de uma organização são percepções que estão na cabeça dos públicos ou das pessoas individualmente, formadas pelo contato direto ou indireto com ela”.

Nas palavras de Rabaça e Barbosa (2002, p. 377), a imagem é um:

Conceito ou conjunto de opiniões subjetivas de um indivíduo, do público ou de um grupo social, a respeito de uma organização, empresa, produto, marca, instituição, personalidade etc. (...) A imagem pode ser avaliada mediante técnicas de pesquisa e eventualmente modificada ou reforçada por técnicas e campanhas de relações públicas, de marketing e de propaganda.

A importância da imagem institucional é destacada por Deonir de Toni (2009, p. 238), ao afirmar que “o mercado age, em relação à organização (suas marcas e seus produtos), de acordo com a imagem que faz dela”. E a responsável pela construção dessa imagem, segundo Brandão e Carvalho (2010, p. 172) “é a comunicação, seja com as ações dirigidas ao público interno, seja com a divulgação para a opinião pública, seja com a construção de relações frutíferas com os públicos estratégicos de uma empresa”.

Argenti (2011, p. 74) também destaca a importância da comunicação nesse processo, afirmando que “gerenciar a reputação de uma empresa e construir confiança são aspectos mais importantes do que nunca, e uma sólida comunicação empresarial é um meio de alcançar tais metas”.

Nesta mesma perspectiva, Cahen (2012, p. 29), afirma que:

Comunicação Empresarial é uma atividade sistêmica, de caráter estratégico, ligada aos mais altos escalões da empresa e que tem por objetivos: criar – onde ainda não existir ou for neutra – manter – onde já existir – ou, ainda, mudar para favorável – onde for negativa – a imagem da empresa junto a seus públicos prioritários.

Porém, para se construir uma imagem positiva, é necessário que a organização trabalhe sua identidade. A diferença entre imagem e identidade é bem apresentada por Torquato do Rego (1986, p. 100):

Identidade é formada por valores, princípios, conceitos, sistemas e até pode envolver questões de natureza técnica. Trata-se de agregar situações que darão à empresa uma personalidade. A imagem é o que passa para a opinião pública. A imagem é a sombra da identidade. Quando a identidade não é fixada de maneira adequada, a sombra é muito tênue. Identidade forte ajuda a passar uma imagem de fortaleza. O momento aconselha ao estabelecimento de metas, valores, objetivos clarificados, que darão transparência e vigor à imagem.

Esta necessidade é corroborada por Iasbeck (2009, p. 28), ao afirmar que:

Se as organizações são donas do seu discurso e precisam manter sua identidade bem afinada para serem reconhecidas e preferidas por seus diversos públicos, elas devem também, e mais urgentemente, olhar com mais atenção para esses públicos, porque eles são os verdadeiros agentes das imagens dessas mesmas organizações. E, como vimos, só há identidade quando a imagem convive harmoniosamente com as intenções estratégicas do discurso institucional.

A imagem, portanto, só pode ser melhorada ou modificada através de estratégias de criação ou modificação da identidade, que é, segundo Argenti (2009, p. 86) “a única parte da reputação de uma empresa que pode ser completamente controlada pela gerência”.

Construir e solidificar a identidade de uma organização, porém, não é tarefa fácil. A comunicação interna, a visão corporativa, a identidade visual e o atendimento ao usuário são alguns aspectos que precisam ser analisados e, se necessário, modificados, visando criar uma identidade positiva e compartilhada por todos os membros da organização. Nas palavras de Deonir de Toni (2009, p. 266):

Uma modificação consistente de imagem pode apresentar-se complexa, pois não adianta, por exemplo, “dizer” ao público que os serviços da organização têm qualidade. É necessário que a qualidade esteja realmente presente em todas as manifestações da organização. Uma decisão dessa natureza pode representar profundas modificações nos procedimentos adotados pela organização, o que nem sempre é tarefa simples de ser administrada.

Os resultados positivos desse trabalho são destacados por Argenti (2009, p. 121), ao afirmar que:

Qualquer que seja a estratégia, uma organização com uma identidade corporativa clara, que represente sua realidade subjacente e esteja alinhada com as imagens partilhadas por todos os seus públicos será beneficiada com uma sólida reputação. Uma reputação bem estabelecida, por sua vez, converte-se em orgulho e compromisso entre os funcionários, consumidores e o público em geral.

As diversas ferramentas que uma assessoria de comunicação pode utilizar para criar, manter ou modificar a imagem organizacional serão abordadas no próximo capítulo.

3 FERRAMENTAS DE ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO

As constantes modificações ocorridas nas organizações nos últimos anos alteraram significativamente o comportamento institucional, e a comunicação passou a ser uma área estratégica e determinante para seu sucesso.

Com isto, as atribuições e ferramentas das assessorias de comunicação também se alteraram e se ampliaram, principalmente devido à era digital pela qual o mundo está passando. De acordo com Argenti e Barnes (2011, p. 18), “antes da explosão digital, na virada do século, a imagem das corporações era construída pela comunicação unidimensional que os mais altos níveis gerenciais impunham verticalmente aos grupos de interesse de maneira separada e sem qualquer discussão”. Com a ascensão da era digital é preciso, ainda segundo Argenti e Barnes (2011, p. 19), “aproveitar o poder das comunicações digitais, integrando essas plataformas em todas as estratégias empresariais e aplicando-as em todas as funções organizacionais”.

Este capítulo pretende apresentar ferramentas tradicionais utilizadas pelas assessorias de comunicação e suas adaptações a esta nova realidade e caracterizar as novas ferramentas e suas possibilidades de aplicação na era digital.

3.1 MAILING LIST

É uma relação de veículos de comunicação e jornalistas que interessam a uma assessoria de comunicação. Segundo Kopplin e Ferraretto (2009, p. 117), “os dados contidos na *mailing list* orientam o trabalho diário do jornalista de assessoria de imprensa, possibilitando-lhe saber exatamente a quem – dentro de um jornal, emissora de rádio ou televisão ou portal na internet – deve mandar cada tipo de relise e demais produtos”.

Duarte (2009, p. 268) faz um alerta à cautela que um jornalista deve ter na forma de envio de materiais para a *mailing list*:

A facilidade proporcionada pelo e-mail e por softwares que permitem o envio massivo não deve impedir o rigor no controle para evitar desperdício e desgaste para a assessoria com nomes e cargos errados ou envio para jornalistas que não atuam com a pauta proposta. Mais que um vasto mailing para distribuição indiscriminada de releases, a personalização na oferta costuma ter mais eficiência.

Kopplin e Ferraretto (2009, p. 118) ponderam, ainda, que “a *mailing list* deve estar organizada de forma prática, possibilitando que as informações sejam imediatamente identificadas e facilmente consultadas”.

Apesar de existirem empresas especializadas neste tipo de serviço, a maioria das assessorias de comunicação prefere organizar sua própria *mailing list*.

3.2 RELEASE E PRESS KIT

O *release* é um dos instrumentos mais tradicionais em uma assessoria de comunicação. Consiste em material informativo com formato jornalístico produzido especificamente para servir de pauta ou informação à imprensa.

Chinem (2003, p. 68) pondera que o *release* “deve cumprir a função de subsidiar ou complementar o trabalho de levantamento de informações do repórter. Tem ainda a função de provocar, suscitar entre os profissionais da redação de jornal, interesse pelo assunto que se quer divulgar”.

Duarte (2010, p. 309) afirma que

Release pode ser entendido como o material informativo destinado aos jornalistas para servir de sugestão de pauta, mas muitas vezes é veiculado completa ou parcialmente, de maneira gratuita. É uma proposta de assunto, um conjunto de informações sobre um tema, um roteiro, mas do ângulo de quem o emite.

Ainda segundo ele, quando o *release* é divulgado na íntegra pelo veículo, este “assume, assim as informações como material editorial e garante, com a sua credibilidade, o aval às informações enviadas pela assessoria”.

Quando isto acontece, a audiência interpreta que todo o processo para de produção da notícia foi executado pelo veículo.

Para Kopplin e Ferraretto (2009, p. 92) o texto de um *release* deve ser elaborado com rigorosos critérios de seleção e tratamento de informações e deve ser redigido de acordo com a técnica da pirâmide invertida. Eles afirmam ainda que:

O estilo jornalístico é marcado por frases breves, palavras curtas, preferência pelo vocabulário usual, ordem direta (sujeito, verbo e complemento), utilização de adjetivos somente quando necessário, verbos rigorosos (preferencialmente na voz ativa) e, por ser positivo, evitando expressões com a palavra “não” (por exemplo, usa-se “negar” em vez de “não aceitar”).

O ideal é que o texto de um *release* seja objetivo e não ultrapasse 30 linhas, tenha um *lead* bem produzido, que estimule a continuidade de sua leitura e seus destinatários devem ser escolhidos cuidadosamente, para evitar que a assessoria caia no descrédito.

Press kit é um material que serve de apoio a jornalistas durante eventos ou acontecimentos de uma organização. Geralmente entregue em uma pasta ou envelope.

Duarte (2009, p. 272) enumera diversos itens que podem conter o *press kit*, como:

(...) conjunto de releases, CD, cartaz, catálogo, estatísticas, análises, cópias de documentos, discursos, artigos, folhetos, fotos, brinde, produtos, vídeos, publicações, biografias, estudos de caso, mapas, quadros, levantamentos, histórias atraentes, perguntas e respostas, papers institucionais, relatórios, dados estruturados ou brutos.

O importante é que o material disponibilizado desperte o interesse do jornalista e esteja organizado de forma a facilitar seu manuseio.

3.3 MEDIA TRAINING

Media training é um treinamento específico para fontes e porta-vozes de uma organização sobre o funcionamento da mídia. Segundo Viveiros e Eid (2007, p. 58), “consiste no treinamento prático dos executivos para a concessão de entrevistas e lhes mostra também como respeitar as características de cada uma das mídias (jornais diários, revistas, rádios e televisões)”.

Duarte e Faria (2010, p. 360) alertam para a correta diferenciação entre fontes e porta-vozes:

Aqui, vale distinguir os conceitos de porta-voz e fonte. Fontes são aquelas pessoas que transmitem informações para a imprensa. Porta-voz é todo aquele que, ao transmitir estas informações, se assume, oficialmente, como representante da instituição, independentemente do cargo – pode ser um presidente, um técnico, um funcionário do atendimento. São situações diferentes. Um segurança, quando atende ao jornalista e, representando a empresa, explica uma situação, atua como porta-voz. Um diretor, quando não fala oficialmente pela empresa, mas ajuda o jornalista a entender um fato, atua como fonte. Todo porta-voz é fonte, mas nem toda fonte é porta-voz.

O planejamento e execução do *media training* são extremamente importantes e representam uma grande responsabilidade da assessoria de comunicação.

As etapas de um treinamento eficiente vão desde a conceituação de assessoria de comunicação, passando pelas etapas de seu trabalho e pela explicação do funcionamento dos diversos veículos como rádio, TV, jornal, revista e internet, até as dicas para um bom relacionamento do entrevistado com a imprensa.

Sobre a importância do *media training*, Duarte e Faria (2010, p. 360) acreditam que:

Aperfeiçoar continuamente os assessorados em compreender a imprensa, interagir com jornalistas, atender adequadamente suas demandas, ser proativo e aproveitar as oportunidades para transmitir mensagens de maneira eficiente tornou-se uma estratégia prioritária para as equipes de comunicação.

Para que o trabalho de *media training* seja eficaz é necessário, porém, selecionar adequadamente os porta-vozes e fontes e prepará-los corretamente, estimulando a expressividade

corporal, a clareza, a objetividade, a firmeza e a precisão na fala, desenvolvendo a capacidade de improviso, de argumentação e de apresentar ideias e informações a públicos específicos.

Para Duarte e Faria (2010, p. 370), esta capacitação “é uma função vital em assessoria de imprensa, tanto para ajudar as fontes a se apresentarem de maneira adequada, quanto para a imprensa (e a sociedade) ter a melhor informação possível”.

Além da capacitação contínua necessária à preparação adequada de fontes e porta-vozes, o *media training* pode ser complementado com oficinas e palestras.

3.4 CLIPPING

Trata-se do levantamento das matérias publicadas nos veículos de comunicação, organizados a partir da leitura, acompanhamento e seleção das notícias que interessam ao assessorado.

De acordo com Bueno (2009, p. 418), o *clipping* “representa a etapa final de um esforço de comunicação, geralmente empreendido pelo assessor, e mediado pelos veículos (...), tendo em vista divulgar fatos, informações, produtos etc., de interesse de uma empresa ou entidade”.

Para Chinem (2003, p. 142), “a utilização desse serviço possibilita identificar a imagem da empresa no mercado, obter dados para a elaboração de novos projetos e medir o grau de satisfação de produtos e serviços”.

É preciso, entretanto, tomar certos cuidados para que o trabalho de *clipping* seja bem realizado. Bueno (2009) alerta que é importante se registrar, além das matérias internas, as chamadas de capa e caderno ou mesmo os destaques existentes nos sumários ou índices de publicação. A contextualização da notícia também é fator importante na realização do *clipping*. O recorte de apenas um fragmento em que a organização é mencionada, por exemplo, um boxe,

torna difícil a recuperação da intenção do editor e a avaliação do impacto da notícia. Também é fundamental a identificação completa do veículo que publicou notícias da organização. O nome do veículo, cidade de publicação, descrição exata do dia, da página e mesmo do caderno em que a matéria está inserida são informações que devem estar presentes no *clipping*.

O *clipping*, portanto, não é um detalhe, mas um acompanhamento necessário e cada vez mais imprescindível para a avaliação da imagem e para o sucesso de qualquer organização.

3.5 CERIMONIAL E APOIO A EVENTOS

O envolvimento de profissionais de comunicação na organização e realização de eventos é muito importante para qualquer instituição.

Salgado (2010, p. 31) conceitua evento como:

(...) instrumento institucional promocional, utilizado na comunicação dirigida, com a finalidade de criar conceito e estabelecer a imagem de organizações, produtos, serviços, ideias e pessoas físicas ou jurídicas, por meio de um acontecimento previamente planejado, a ocorrer em um único espaço de tempo com a aproximação entre os participantes, quer seja física, quer seja por meio de recursos da tecnologia.

Sobre a participação do assessor na organização de eventos, Duarte (2009, p. 261) alerta:

O assessor deve ajudar já no planejamento, orientando de acordo com as possibilidades e interesses dos veículos de comunicação. Isso pode incluir local e horário de abertura e de acontecimentos, coletivas, presença de personalidades ou discussão de temas que possam despertar a atenção do jornalista.

Para Zanella (2010, p. 2), “organizar um evento com eficiência significa demonstrar arte e competência para corresponder a todos esses anseios com a prestação de serviços eficientes que superem a expectativa dos participantes”.

Os conceitos de cerimonial e protocolo são bem traduzidos por Salgado (2010, p. 30):

Protocolo é o conjunto de normas que devem ser obedecidas, dando maior solenidade possível a determinados eventos e atos, cuja alta significação convém ser ressaltada, pela “pompa” que se faz necessária, em função da característica mais formal.

Cerimonial é a sucessão de atos que integram um evento público ou privado, traduzindo a sequência das diferentes partes de uma programação específica, desde sua abertura até o encerramento, definidas e introduzidas pela vontade das pessoas autorizadas, na qualidade de anfitriões e/ou coanfitriões, como “donos” do evento, e os cerimonialistas, diretores ou chefes de cerimonial e/ou responsáveis pelo evento, no sentido de elaborar a programação oficial.

As funções de chefe de cerimonial e de mestre de cerimônia são exercidas, na maioria dos eventos, por profissionais das áreas de turismo e eventos ou comunicação.

3.6 WEBSITE E REDES SOCIAIS

O jornalista deve atuar na definição do conteúdo e atuar na “edição das páginas”, assim como na aprovação do *design* do site feito por profissionais especializados. O site pode tornar-se fonte de consulta para jornalistas, que, em alguns casos, sequer entram em contato com a assessoria. Duarte (2010, p. 273) dá algumas sugestões para sites:

(...) adote banco de imagens, ofereça vídeos e áudio com depoimentos e entrevistas, mapas, gráficos e infográficos; crie um “quem é quem” e mecanismo de alerta para os jornalistas receberem informações sobre atualizações. Adote um sistema de palavras-chave ou nuvem de *tags* para facilitar a consulta. Crie uma maneira de o jornalista dar sugestões, fazer críticas ou consultas.

As redes sociais se tornaram um instrumento cada vez mais eficaz para a comunicação organizacional. A interatividade proporcionada por elas permite que os públicos de interesse da organização possam participar ativamente da construção e manutenção da imagem institucional. Argenti e Barnes (2011) afirmam que o *Twitter* demonstrou-se ser um canal útil para conexão com clientes e até com a mídia. O *Facebook* e o *Myspace* também foram apontados como facilitadores de comunicação entre organizações e seus públicos, além do *LinkedIn*, que tem um público de interesse mais profissional.

Segundo eles (2011, p. 123), “para criar uma experiência envolvente para cada usuário, o site empresarial e todos os seus componentes midiáticos precisam estar ativos e repletos de elementos interativos, conteúdo dinâmico e atualizações frequentes”.

Todas essas ferramentas auxiliam tanto na dinamicidade do processo comunicacional da organização, como, principalmente, na avaliação dos resultados das suas ações de comunicação.

4 ESTUDO DE CASO – *CAMPUS* JUIZ DE FORA DO IF SUDESTE MG

Este capítulo tem como objetivo apresentar a estrutura e as atividades desenvolvidas pela Assessoria de Comunicação, Cerimonial e Eventos do *Campus* Juiz de Fora do IF Sudeste MG. Para tanto, torna-se necessário se fazer um histórico da instituição, desde que foi incorporada à Rede Federal de Educação Profissional e Tecnológica e detalhar a estrutura atual e os serviços desempenhados pelo setor, desde sua institucionalização.

4.1 HISTÓRICO

Os Institutos Federais de Educação, Ciência e Tecnologia foram criados em 2008 pela Lei nº 11.892. São instituições *multicampi* que oferecem educação profissional e tecnológica em todos os níveis e modalidades, além de desenvolver programas de extensão e pesquisa científica e tecnológica.

A origem dos *campi* dos Institutos Federais é variada, estruturando-se a partir da transformação dos Centros Federais de Educação Tecnológica (CEFET's), das Escolas Agrotécnicas Federais e das Escolas Técnicas Vinculadas às Universidades Federais, além das novas autarquias, criadas a partir da sanção da citada lei.

Nesse contexto, o Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sudeste de Minas Gerais foi composto, inicialmente, pela transformação da Escola Agrotécnica Federal de Barbacena, do CEFET Rio Pomba e do Colégio Técnico Universitário da Universidade Federal de Juiz de Fora. Três novos *campi* foram criados, em Muriaé, Santos Dumont e São João del Rei, e outros dois estão em fase de implementação, em Bonsucesso e Manhuaçu.

Dos três *campi* advindos da transformação de outras instituições, o antigo CTU/UFJF, hoje Campus Juiz de Fora, é o único que não possuía autonomia financeira e administrativa, porque se tratava de uma Unidade Acadêmica daquela Universidade. Por isso, todos os procedimentos e toda estrutura física¹ e humana necessárias ao bom funcionamento dos diversos setores administrativos tiveram que ser implementados e permanecem, até hoje, em constante reestruturação para adequação às demandas cada vez maiores dos usuários.

Como todos os demais departamentos da instituição, a Assessoria de Comunicação, Cerimonial e Eventos do *Campus* Juiz de Fora teve suas atribuições definidas a partir da publicação do Regimento Interno da instituição, em maio de 2011. Desde então, o setor vem tentando atender às solicitações de seus servidores e discentes, da comunidade externa e da imprensa, com número limitado de pessoal e carência de recursos financeiros.

Tendo em vista o papel cada vez mais relevante dos Institutos Federais para a sociedade e para o mercado de trabalho e o crescimento constante da instituição, que tem hoje mais de cinco mil alunos, distribuídos entre cursos técnicos presenciais e a distância e cursos superiores, é indispensável que sua assessoria de comunicação acompanhe tal crescimento através de estratégias que permitam a execução de suas atividades de forma dinâmica e inovadora.

¹ Quando da transformação do então CTU em Instituto Federal, houve a necessidade de se construir novo prédio e se adquirir mobiliário e equipamentos para que todos setores administrativos, novos e preexistentes pudessem desenvolver suas atividades e os locais onde funcionavam os setores preexistentes foram readequados e equipados para se transformarem em salas de aula.

4.2 ATIVIDADES DESENVOLVIDAS PELA ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO CERIMONIAL E EVENTOS

Todos os setores e serviços do *Campus* Juiz de Fora do IF Sudeste MG são ligados a uma das Diretorias Sistêmicas, quais sejam, Diretoria de Ensino, Diretoria de Extensão e Relações Comunitárias, Diretoria de Pesquisa, Inovação e Pós-Graduação, Diretoria de Administração e Planejamento e Diretoria de Desenvolvimento Institucional. Estas Diretorias são, por sua vez, subordinadas hierarquicamente à Direção Geral.

A Assessoria de Comunicação, Cerimonial e Eventos, assim como o setor de Auditoria Interna e a Coordenação Geral de Gestão de Pessoas, não está vinculada diretamente a nenhuma das Diretorias Sistêmicas, sendo suas atividades subordinadas ao dirigente máximo da instituição.

No ano de 2009, logo após sua criação, o *Campus* Juiz de Fora já desenvolvia algumas atividades inerentes a Assessoria de Comunicação, com o apoio da Universidade Federal de Juiz de Fora, que foi, durante aquele ano, gestora temporária dos recursos administrativos e financeiros da nova instituição.

Em maio de 2011, quando foi aprovado o atual organograma do *Campus*, a Assessoria de Comunicação, Cerimonial e Eventos passou a contar com uma sala de 20m² e com uma equipe de dois servidores, sendo um Assessor de Comunicação, Cerimonial e Eventos e um jornalista, além de uma estagiária em Comunicação Social. Em março de 2012, após aprovação pela Diretoria de Extensão e Relações Comunitárias de um projeto de autoria do Assessor de Comunicação, Cerimonial e Eventos, o setor passou a contar também com dois bolsistas do curso técnico em Eventos, oferecido pela instituição.

Atualmente, o setor realiza uma série de atividades, que serão descritas a seguir.

4.2.1 Assessoria de Imprensa

A cobertura jornalística dos acontecimentos da instituição e produção de notícias para o site, além de envio de releases aos órgãos de imprensa com informações de interesse do público externo são executados pelo jornalista, com apoio da estagiária em Comunicação. O Assessor revisa todas as matérias produzidas e faz a publicação no site institucional.

A falta de normatização para realização de eventos na instituição, o fato de o setor contar com apenas um jornalista, com carga horária de 25 horas semanais e a grande demanda de publicações de notícias no site são fatores que contribuem significativamente para que estas atividades sejam executadas de forma precária.

O atendimento à imprensa, orientação e encaminhamento de fontes e acompanhamento de entrevistas são executados pelo Assessor e/ou pelo jornalista. Frequentemente, o contato imprensa – fonte é feito de forma direta, sem a intermediação da Assessoria. Um dos motivos é a falta de um material de apoio que apresente a instituição e instrua os órgãos de imprensa a entrar em contato com o setor.

4.2.2 Comunicação Interna

Embora uma estratégia de comunicação interna seja essencial para a consolidação da imagem institucional, ainda não há, no Campus Juiz de Fora uma articulação entre Direção Geral, Assessoria de Comunicação e Coordenação Geral de Gestão de Pessoas para se discutir um planejamento para esta atividade.

O papel da Assessoria nesse caso se resume a emitir notas de falecimento ao e-mail institucional dos servidores e produzir e divulgar mensagens em datas comemorativas.

Além disso, o setor faz a seleção de informações de interesse do público interno e executa a produção, edição e veiculação de material em vídeo para reprodução em duas TVs localizadas no hall de entrada da instituição e em seu refeitório. Informações como abertura de editais de seleção de bolsistas, eventos institucionais, atividades de extensão, cardápio da semana e previsão do tempo são exibidas nestes locais.

4.2.3 Produção de material institucional

Como não há na Assessoria de Comunicação, Cerimonial e Eventos um profissional com domínio de softwares de editoração gráfica, a produção de materiais institucionais fica a cargo do próprio Assessor.

Tal produção limita-se a folders e catálogos informativos dos cursos oferecidos pela instituição, materiais de divulgação de eventos institucionais, além da criação de artes para a produção de identificação visual externa e interna do Campus. Para este último, porém, não há um projeto de padronização de identificação e sinalização dos prédios da instituição.

O Assessor de Comunicação não possui conhecimento avançado em diagramação e editoração gráfica. Por isso, além da demora na produção de tais materiais, os mesmos não apresentam qualidade profissional.

4.2.4 Site institucional

Todas as alterações de informações e de *layout* do site institucional do Campus Juiz de Fora são feitas apenas pelo seu *webmaster*, que atualmente ocupa o cargo de Diretor de Gestão e

Tecnologia da Informação da Reitoria da instituição, fator que dificulta a intervenção da Assessoria de Comunicação para melhorar a interface e tornar o veículo mais atrativo.

O setor, portanto, faz apenas algumas solicitações de alterações emergenciais e tem autonomia apenas para a produção e publicação de notícias, sem ter, porém, possibilidades de explorar a multimídia que um *website* deve proporcionar, como vídeos, áudios, galeria de fotos etc. O próprio mecanismo de publicação de notícias é pouco intuitivo e incompatível com diversos formatos de arquivo, o que torna a tarefa de executar tais publicações ainda mais difícil.

Por isso, a maioria das informações presentes na página da instituição está desatualizada e o site não está preparado para atender às determinações da Lei de Acesso à Informação. Não existe atualmente, nenhum projeto de reestruturação, atualização de dados e adequação à nova Lei.

4.2.5 Apoio a eventos e cerimonial

A Assessoria de Comunicação, Cerimonial e Eventos do Campus Juiz de Fora, quando acionada pelos organizadores, oferece suporte na elaboração de cerimoniais, preparação dos locais onde acontecem os eventos, expedição de convites, recepção do público e cobertura jornalística.

O Assessor acumula as funções de mestre de cerimônia e chefe de cerimonial, ficando a cargo do jornalista e da estagiária a cobertura jornalística. Porém, muitos eventos não são cobertos devido ao número reduzido de membros da equipe de jornalismo.

4.2.6 Solenidades de conclusão de curso

Desde a institucionalização da Assessoria de Comunicação, Cerimonial e Eventos do Campus Juiz de Fora, toda a preparação, planejamento, organização e execução das tradicionais solenidades de conclusão dos cursos técnicos fica a cargo do setor.

São duas cerimônias unificadas ao ano, que acontecem no Cine-Theatro Central. Apenas a partir de 2011 a Assessoria conseguiu orçamento destinado a contratar, através de licitação, empresa para dar suporte com recursos audiovisuais, ornamentação, decoração e material de apoio, como becas, tablado, cadeiras e mesa diretora.

No início de cada semestre letivo, uma comissão de formatura é designada através de portaria expedida pela Direção Geral, para auxiliar a Assessoria na condução das atividades. Esta comissão é coordenada pelo Assessor e se encarrega de fazer o levantamento junto à Secretaria Acadêmica do número de formandos de cada curso, entrar em contato com os alunos, nomear um representante de cada turma para participar das reuniões da comissão e executar serviços administrativos.

A Assessoria de Comunicação, Cerimonial e Eventos elabora o cerimonial, faz contato com os professores homenageados, contrata os materiais e serviços necessários para cada solenidade junto à empresa licitada, revisa e aprova o discurso, seleciona o orador e o juramentista da cerimônia, além de produzir e distribuir os convites.

No dia do evento, o Assessor mais uma vez acumula as funções de mestre de cerimônias e chefe de cerimonial e a comissão auxilia na organização dos alunos para a entrada e subida ao palco para receber os canudos, além de supervisionar e orientar a equipe da empresa contratada na execução dos serviços.

4.2.7 Processo Seletivo

Os processos de seleção para ingresso de estudantes no *Campus* Juiz de Fora do IF Sudeste MG são planejados e executados pela Comissão Permanente de Seleção (COPESE), departamento vinculado à Reitoria do Instituto. A criação e produção das artes de cada processo são efetuadas pela Coordenação de Comunicação da Reitoria.

A Assessoria de Comunicação do Campus Juiz de Fora é responsável pela definição do orçamento a ser investido na divulgação do processo, definição do quantitativo de materiais gráficos a serem impressos e as formas e locais de distribuição. No caso de rádio e TV, fica também a cargo da Assessoria a definição das quantidades de inserções e dos veículos e horários nos quais o Campus vai divulgar o processo. Além disso, é competência do setor o planejamento de outras estratégias de divulgação, como afixação de cartazes nos ônibus urbanos, investimento em mídia digital, como Open TV, portal Ecaderno, agendamento de visitas de escolas para conhecer as dependências do Campus, dentre outras.

5 PROPOSTAS

Com base nos conceitos apresentados nos capítulos anteriores e tendo em vista as atividades já desenvolvidas pela Assessoria de Comunicação, Cerimonial e Eventos do Campus Juiz de Fora, este capítulo pretende apresentar propostas para que o setor possa executar suas tarefas com mais dinamismo e objetividade e implementar outras ações necessárias para se estabelecer uma comunicação interna e externa de qualidade, o que, certamente, contribuirá substancialmente para o fortalecimento e consolidação da identidade e da imagem da instituição.

5.1 RECURSOS FÍSICOS E HUMANOS

Para que todas as atuais demandas advindas dos diversos setores da instituição sejam absorvidas e bem executadas pela Assessoria de Comunicação, Cerimonial e Eventos, torna-se indispensável a reestruturação do setor, com o acréscimo de um jornalista, para que a cobertura e divulgação das ações, eventos e acontecimentos do Campus seja feita de forma eficaz. É importante também a contratação de um estagiário com domínio de editoração gráfica e diagramação, para que o setor possa produzir materiais de qualidade para o público interno e externo. Além disso, é necessária a lotação de um Assistente em Administração para ficar responsável pelas atividades administrativas e de uma recepcionista para encaminhar as demandas aos profissionais e cuidar da agenda do assessor.

Devido à grande responsabilidade que o Assessor de Comunicação, Cerimonial e Eventos assume ao liderar uma equipe que cuida do bem mais precioso de uma organização, sua imagem, é importante que o seu trabalho seja valorizado, através de uma gratificação que, além de garantir

sua dedicação em tempo integral na instituição, vai institucionalizar oficialmente sua função, através de publicação no Diário Oficial da União.

Pela natureza do trabalho do Assessor, é importante também que ele possua um celular institucional, para manter contato com sua equipe, com a Direção Geral e com as Diretorias Sistêmicas em quaisquer ocasiões.

É recomendável ainda a reestruturação do espaço físico destinado à Assessoria, com alterações na disposição de armários e mesas, para a melhor recepção do público, além da instalação de aparelhos de telefone nas mesas dos profissionais, para facilitar a mobilidade e a dinâmica das atividades, preferencialmente com a destinação de um ramal exclusivo para o assessor.

5.2 ASSESSOR E ADMINISTRAÇÃO

A Assessoria de Comunicação, Cerimonial e Eventos do Campus Juiz de Fora está diretamente ligada ao gabinete do Diretor Geral, que tem sob sua responsabilidade as Diretorias Sistêmicas, às quais estão ligados todos os setores e serviços da instituição. Para que as informações sobre decisões da administração cheguem aos seus diferentes públicos de forma objetiva e eficaz, é imprescindível que o assessor tenha contato direto e participe ativamente da tomada de decisões.

De acordo com Faria (2010, p. 138), “se não for assim, se internamente a assessoria não estiver inserida no circuito das decisões e do poder, o trabalho será precário, penoso e, por que não dizer, em vão.” Ainda segundo ele, “uma assessoria não mendiga informações nem espera ser comunicada, mas participa e compartilha do mesmo nível de poder e decisão dos dirigentes”.

Para que isso seja possível, é importante que o assessor participe das reuniões da Direção Geral com as Diretorias Sistêmicas e tenha vaga garantida pelo Regimento Interno da instituição no Conselho de Campus e no Conselho de Ensino, Pesquisa e Extensão.

5.3 CAPACITAÇÃO PROFISSIONAL

Assim como os demais membros de uma organização, os profissionais de comunicação devem estar constantemente capacitados para melhor executar suas atividades, através da oferta de cursos de capacitação e aperfeiçoamento, participação em congressos e demais atividades da área. Só assim esses profissionais poderão estar bem informados sobre novos modelos de gestão da comunicação e preparados para aplicar novas ferramentas, novos conceitos e novas ideias no setor.

É importante, portanto, garantir, no orçamento anual, verba que possibilite a capacitação desses profissionais e a sua participação em eventos nacionais e internacionais, seja na área de comunicação, seja na área de cerimonial e eventos.

5.4 COMUNICAÇÃO INTERNA

O sucesso de uma organização, depende, em grande parte, do nível de conhecimento e interesse que seu público interno tem, não só de suas próprias atividades, mas das dos demais setores dessa organização.

No caso do Campus Juiz de Fora, é preciso que seus servidores, funcionários e alunos sejam difusores de uma imagem positiva da instituição. E isso só é possível através de um esforço

planejado, contínuo e conjunto entre a Direção Geral, a Assessoria de Comunicação e a Coordenação Geral de Gestão de Pessoas.

O primeiro passo é garantir a motivação destas pessoas. Tavares (2010, p. 20) entende que:

A motivação é representada pelas atitudes dos funcionários. Gerenciar as atitudes dos funcionários significa motivá-los de forma planejada. Motivar um funcionário não pode ser confundido com “tapinhas nas costas”, elogios e premiações esporádicas. Muitos administradores não sabem conduzir um processo de motivação. O planejamento para as ações de motivação é fundamental para que a constância seja garantida. (...) São atividades que devem ser planejadas e executadas ao longo do ano, mensalmente, bimestralmente, trimestralmente. O entendimento é simples: à medida que a empresa motiva o funcionário, ele está sempre mais proativo e desempenhando melhor suas tarefas. Quando o processo é interrompido e estagnado, o mesmo funcionário, além de não continuar motivado, perderá toda a motivação anterior conquistada. Ou seja, dinheiro e tempo jogados fora.

Por isso, é preciso que os setores citados trabalhem em conjunto para a execução de ações que visem à motivação de servidores e funcionários. As possibilidades vão desde proporcionar atividades de cultura, lazer e entretenimento dentro do ambiente de trabalho, até dar visibilidade ao servidor através da produção de house organs que permitam a participação ativa do segmento, seja enviando sugestões de pauta, seja descrevendo e detalhando as suas atividades e as de seu setor.

Um newsletter digital semanal com conteúdo sugerido pelo público interno, por exemplo, pode ser um passo importante para se estabelecer um programa de comunicação interna.

5.5 PLANEJAMENTO ESTRATÉGICO E PLANO DE COMUNICAÇÃO

Para que a Assessoria de Comunicação, Cerimonial e Eventos do Campus Juiz de Fora possa executar suas atividades em consonância com as diretrizes da administração, é preciso que o setor seja entendido como estratégico para a organização.

Para tanto, é necessário que a Direção Geral e as Diretorias Sistêmicas se reúnam com a equipe para que seja apresentado o planejamento estratégico da instituição. É com base nele que a Assessoria vai elaborar o seu planejamento e traçar planos anuais de comunicação.

Sobre o assunto, Ribeiro e Lorenzetti (2010, p. 217) destacam que

Tendo em mãos o planejamento estratégico da empresa, caberá à Assessoria de Imprensa definir o seu próprio planejamento estratégico, para poder se alinhar e dar suporte às linhas mestras da organização. Se a organização é ou quer ser líder de um setor e isto está claro em seu planejamento estratégico, a Assessoria de Imprensa terá de se planejar e estruturar suas ações nessa direção, para colaborar de forma efetiva com o sucesso dos objetivos gerais.

O plano anual de comunicação é a materialização do planejamento estratégico construído com base no planejamento geral da instituição.

5.6 SITE INSTITUCIONAL

Com o advento da era digital, a página de uma organização na internet vem se consolidando cada vez mais como a principal fonte de informação para o público interno e externo e até para órgãos de imprensa. Por isso, o site deve ser atrativo, intuitivo, conter informações corretas e se utilizar de todas as tecnologias multimídia disponíveis para apresentar seus produtos e serviços ao público.

Além disso, ele deve dar a oportunidade de o público participar através de comentários, sugestões e críticas. Ou seja, a interatividade deve ser valorizada.

Atualmente, a página do Campus Juiz de Fora, além de não ter seu *layout* atrativo e em consonância com as orientações do Ministério da Educação, está desatualizada e não atende às determinações da Lei de Acesso à Informação².

Para corrigir tais situações, é extremamente importante que a administração do site esteja sob responsabilidade da Coordenação de Gestão e Tecnologia da Informação (CGTI) do *Campus*. A partir daí, a Assessoria de Comunicação, Cerimonial e Eventos poderá construir um projeto em conjunto com a CGTI para a reestruturação e atualização das informações, com criação de páginas internas para cada curso e cada setor, possibilitando a utilização de recursos multimídia e de interatividade com seu público interno e externo.

5.7 REDES SOCIAIS

A utilização de novas tecnologias tem se tornado cada vez mais comum no mundo corporativo. E por se tratar de uma instituição de ensino, o uso destes mecanismos se torna ainda mais importante, para envolver os estudantes, informá-los e permitir que eles participem do ambiente acadêmico. A criação de perfis da instituição em sites como *Twitter* e *Facebook* é peça chave para o envolvimento dos estudantes e do público em geral nas atividades institucionais.

Para isso, é preciso que a rede de dados da instituição permita o acesso a estes sites e que a equipe da Assessoria tenha acesso a informações com rapidez e objetividade para alimentar os

² A Lei nº 12.527 de novembro de 2011 entrou em vigor em maio de 2012 e obriga todos os órgãos públicos federais, estaduais e municipais a publicarem em seus endereços eletrônicos, pelo menos o registro das competências e estrutura organizacional, endereços e telefones das respectivas unidades e horários de atendimento ao público, registros de quaisquer repasses ou transferências de recursos financeiros, registros das despesas, informações concernentes a procedimentos licitatórios, inclusive os respectivos editais e resultados, bem como a todos os contratos celebrados, dados gerais para o acompanhamento de programas, ações, projetos e obras de órgãos e entidades e respostas a perguntas mais frequentes da sociedade.

perfis e contar com a contribuição dos internautas na divulgação das ações e consolidação da imagem institucional.

5.8 MATERIAL INFORMATIVO INSTITUCIONAL

Para que o Campus Juiz de Fora possa fortalecer sua imagem perante a imprensa e a sociedade, é importante que o público saiba o que é Instituto Federal, quais os cursos a instituição oferece, as atividades de pesquisa e extensão que ela desenvolve etc. Tais informações servirão de subsídio para órgãos de imprensa na hora de procurar fontes e também para empresas na hora de contratar estagiários.

Por isso, é importante que o *Campus* Juiz de Fora produza seu vídeo institucional, focando-se em seus pontos fortes, como excelência no ensino, tecnologia dos laboratórios e qualificação do corpo docente.

Um catálogo com informações sobre os setores e os cursos oferecidos pela instituição, comporão, juntamente com o vídeo institucional, material importante para envio a empresas e órgãos de imprensa, para informá-los sobre a missão, os princípios e os valores do *Campus*. Esse material facilitará, inclusive, o trabalho da Assessoria, uma vez que as solicitações dos órgãos de imprensa que o possuírem serão mais direcionadas, tornando mais objetiva a seleção e o encaminhamento de fontes.

5.9 MAILING LISTS

Para que as informações produzidas pela Assessoria de Comunicação, Cerimonial e Eventos do Campus Juiz de Fora do IF Sudeste MG sejam direcionadas de forma eficiente a seus

diversos públicos de interesse, é necessário que o setor tenha seus *mailing lists* constantemente atualizados.

Por isso, é importante que a Assessoria faça contato mensal com todos os órgãos de imprensa da cidade a fim de garantir que os dados estejam atualizados.

A Secretaria Acadêmica do Campus Juiz de Fora também deve enviar, a cada semestre, à Assessoria a lista de e-mails dos alunos ingressantes, bem como a lista dos alunos que já concluíram seu curso, para que o setor possa ter o *mailing list* também dos estudantes e egressos.

5.10 MEDIA TRAINING

Após a produção do Planejamento Estratégico de Comunicação do Campus Juiz de Fora, que será baseado no planejamento geral da instituição, é importante que a Assessoria reúna o Diretor Geral, os Diretores Sistêmicos, os Chefes de Departamento, Representantes de Núcleo, Coordenadores de Curso e as chefias dos setores administrativos para informá-los sobre o Planejamento, transmitir os valores da instituição e orientá-los sobre como proceder ao passar informações ou conceder entrevistas aos diversos meios de comunicação.

A Assessoria de Comunicação deve construir um projeto de treinamento para estes servidores, buscando a harmonia e padronização nas relações com a imprensa e com o público externo.

5.11 CERIMONIAL E EVENTOS

Para que a Assessoria de Comunicação, Cerimonial e Eventos possa atender às demandas de eventos advindas dos diversos setores da instituição, é importante que algumas ações sejam desenvolvidas, visando dinamizar e normatizar a realização de eventos no Campus.

O primeiro passo é se estabelecer, em conjunto com a Diretoria Geral e as Diretorias Sistêmicas, normas, critérios e prazos para a realização desses eventos.

A Assessoria de Comunicação, Cerimonial e Eventos deve, também, produzir um guia de eventos e cerimonial do Campus Juiz de Fora, para auxiliar e orientar os servidores no planejamento, execução e avaliação dos eventos institucionais.

5.12 *CLIPPING*

Visando a avaliação da aplicação das ações propostas anteriormente, é necessário que a Assessoria de Comunicação, Cerimonial e Eventos tenha meios de efetuar a verificação diária de matérias de interesse da instituição nos diversos veículos de comunicação.

Para tanto, torna-se fundamental a assinatura dos principais jornais e revistas de circulação em Juiz de Fora e região, além da compra de um aparelho de TV, um vídeo cassete (para leitura de fitas já existentes) e aparelho de DVD com gravador, um rádio gravador e MP3 player.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Com este trabalho, pode-se perceber como a Assessoria de Comunicação é fundamental para se estabelecer uma comunicação eficaz nas organizações. Por meio da integração das áreas de Jornalismo, Publicidade e Relações Públicas é possível aprimorar a comunicação com os públicos interno e externo.

Foi explicitada a função estratégica do planejamento nas organizações. Um processo permanente para que as atividades das Assessorias de Comunicação não sejam realizadas com base no imprevisto, mas tenham como objetivo o pleno desenvolvimento das atividades e a constante avaliação dos resultados.

Foram apresentadas as atividades desenvolvidas pela Assessoria de Comunicação, Cerimonial e Eventos do Campus Juiz de Fora do Instituto Federal de Educação, Ciência e Tecnologia do Sudeste de Minas Gerais. Através da descrição destas atividades, foi feita a análise das principais dificuldades e as oportunidades encontradas.

Constatou-se que, atualmente, as atividades do setor são executadas de forma precária, havendo a urgente necessidade de uma série de melhorias ações para aprimorar a comunicação interna e externa, assim como os recursos necessários e métodos de controle para a execução das tarefas.

Concluiu-se que se faz necessário o aprimoramento das atividades já existentes através da viabilização das propostas apresentadas, que são viáveis e possíveis de ser aplicadas, desde que haja um esforço por parte da administração e do próprio setor de comunicação para a valorização e planejamento de suas atividades.

Com a execução das propostas apresentadas, o Campus Juiz de Fora do IF Sudeste MG conseguirá estabelecer uma comunicação efetiva com os alunos, servidores, imprensa e com a população em geral.

7 REFERÊNCIAS

ARGENTI, Paul A. **Comunicação Empresarial**: a construção da identidade, imagem e reputação. Rio de Janeiro: Elsevier, 2011.

ARGENTI, Paul A.; BARNES, Courtney M. **Sobrevivendo na selva da Internet**: como fazer uma comunicação poderosa na Web e proteger a reputação de sua empresa. São Paulo: Ed. Gente, 2011.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial**: políticas e estratégias. São Paulo: Saraiva, 2011.

BUENO, Wilson da Costa (Org.). **Comunicação Empresarial**: planejamento e gestão. São Paulo: All Print, 2011.

BRANDÃO, Elizabeth; CARVALHO, Bruno. Imagem corporativa: marketing da ilusão. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia**: teoria e técnica. São Paulo: Ed. Atlas, 2010, p. 168-184.

CAHEN, Roger. **Comunicação Empresarial**. Rio de Janeiro: Ed. BestSeller, 2012.

CHAPARRO, Manuel Carlos. Cem anos de assessoria de imprensa. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia**: teoria e técnica. São Paulo: Ed. Atlas, 2010, p. 3-21.

CHINEM, Rivaldo. **Assessoria de Imprensa**: como fazer. São Paulo: Summus, 2003.

COLNAGO, Camila Krohling. Comunicação diálogo, agir comunicativo e as relações da Comunicação Organizacional com o trabalho e o trabalhador. In: BUENO, Wilson da Costa (Org.). **Comunicação Empresarial**: planejamento e gestão. São Paulo: All Print, 2011, p. 13-26.

CURVELLO, João José Azevedo. Legitimação das assessorias de comunicação nas organizações. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia**: teoria e técnica. São Paulo: Ed. Atlas, 2010, p. 96-114.

DUARTE, Jorge; MONTEIRO, Graça. Potencializando a comunicação nas organizações. In: KUNSCH, Maria Margarida Krohling (Org.). **Comunicação organizacional**: linguagem, gestão e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 333-359.

DUARTE, Jorge (Org.). **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia**: teoria e técnica. São Paulo: Ed. Atlas, 2010.

DUARTE, Jorge. Produtos e serviços de uma assessoria de imprensa. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia**: teoria e técnica. São Paulo: Ed. Atlas, 2010, p. 258-277.

_____. Release: história, técnica, usos e abusos. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia**: teoria e técnica. São Paulo: Ed. Atlas, 2010, p. 307-324.

_____. Assessoria de imprensa no Brasil. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia**: teoria e técnica. São Paulo: Ed. Atlas, 2010, p. 51-75.

DUARTE, Jorge; FARIA, Armando Medeiros de. *Media Training*: capacitando fontes e porta-vozes. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia**: teoria e técnica. São Paulo: Ed. Atlas, 2010, p. 360-371.

FARIA, Armando Medeiros de. Imprensa e organizações. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia**: teoria e técnica. São Paulo: Ed. Atlas, 2010, p. 136-145.

FENAJ, Federação Nacional dos Jornalistas. **Manual dos Jornalistas em Assessoria de Comunicação**. Brasília, Fenaj: 2001.

IASBECK, Luiz Carlos Assis. Identidade organizacional e a construção dos discursos institucionais. In: KUNSCH, Maria Margarida Krohling (Org.). **Comunicação organizacional**: linguagem, gestão e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 7-29.

KOPPLIN, Elisa; FERRARETTO, Luiz Artur. **Assessoria de Imprensa**: teoria e técnica. São Paulo: Summus, 2009.

_____. **Afinal, o que faz uma assessoria de imprensa?** Federação Nacional dos Jornalistas. Disponível em: <<http://www.fenaj.org.br/materia.php?id=1215>>. Acesso em: set. 2012.

KUNSCH, Maria Margarida Krohling. **Relações Públicas e Modernidade**: novos paradigmas na comunicação organizacional. São Paulo: Summus, 1997.

_____. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrada**. São Paulo: Summus, 2003.

KUNSCH, Maria Margarida Krohling (Org.). **Comunicação organizacional**: histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Saraiva, 2009.

_____. **Comunicação organizacional**: linguagem, gestão e perspectivas. São Paulo: Saraiva, 2009.

LEI FEDERAL Nº 11.892. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2007-2010/2008/lei/111892.htm>. Acesso em: set. 2012.

LEI FEDERAL Nº 12.527. Disponível em: <http://www.planalto.gov.br/ccivil_03/_ato2011-2014/2011/lei/112527.htm>. Acesso em: set. 2012.

MELO E COSTA, Stéphanie Lyanie de. **A Comunicação Interna como estratégia para a comunicação integrada: MGM**, um estudo de caso. 2008. Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Comunicação Social) – Faculdade de Comunicação Social, Universidade Federal de Juiz de Fora, Juiz de Fora, 2008.

NASSAR, Paulo. A Aberje e a comunicação organizacional no Brasil. In: KUNSCH, Maria Margarida Krohling (Org.). **Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos**. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 29-44.

OLIVEIRA, Sílvio. **Assessoria de comunicação: em busca da sintonia com o público-alvo**. Observatório da Imprensa. Disponível em: <<http://www.observatoriodaimprensa.com.br/artigos/da251120034.htm>>. Acesso em: set. 2012.

ORGANOGRAMA [do] Campus Juiz de Fora do IF Sudeste MG. Disponível em: <http://www.jf.ifsudestemg.edu.br/documentos/ORGANOGRAMA_2011.pdf>. Acesso em: set. 2012.

PEREZ, Kátia. Rádio Peão no ar. Um estudo sobre a comunicação face a face no ambiente organizacional. In: BUENO, Wilson da Costa (Org.). **Comunicação Empresarial: planejamento e gestão**. São Paulo: All Print, 2011.

RABAÇA, Carlos Alberto; BARBOSA, Gustavo G. **Dicionário de Comunicação**. São Paulo: Campus, 2002.

REGIMENTO INTERNO [do] Campus Juiz de Fora do IF Sudeste MG. Disponível em: <http://www.jf.ifsudestemg.edu.br/documentos/REGIMENTO_INTERNO_FINAL.pdf>. Acesso em: set. 2012.

RIBEIRO, Eduardo; LORENZETTI, Gisele. Planejamento estratégico em assessoria de imprensa. In: DUARTE, Jorge (Org.). **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia: teoria e técnica**. São Paulo: Ed. Atlas, 2010, p. 216-257.

SALGADO, Paulo Regis. **Protocolo, Cerimonial e Etiqueta em Eventos: uma prática ao alcance de todos**. São Paulo: Paulus, 2010.

SILVEIRA, Moisés Lemes da. Políticas de comunicação Interna com foco na administração de recursos humanos nas organizações. In: BUENO, Wilson da Costa (Org.). **Comunicação Empresarial: planejamento e gestão**. São Paulo: All Print, 2011, p. 55-67.

TAVARES, Maurício. **Comunicação Empresarial e Planos de Comunicação: integrando teoria e prática**. São Paulo: Ed. Atlas, 2010.

TONI, Deonir de. Administração da imagem de organizações, marcas e produtos. In: KUNSCH, Maria Margarida Krohling (Org.). **Comunicação organizacional: histórico, fundamentos e processos**. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 235-268.

TORQUATO DO REGO, Francisco Gaudêncio. **Comunicação Empresarial, Comunicação Institucional**: conceitos, estratégias, sistemas, estrutura, planejamento e técnicas. São Paulo: Summus, 1986.

_____. Da gênese do jornalismo empresarial e das relações públicas à comunicação organizacional no Brasil. In: KUNSCH, Maria Margarida Krohling (Org.). **Comunicação organizacional**: histórico, fundamentos e processos. São Paulo: Saraiva, 2009, p. 7-28.

VIVEIROS, Ricardo; EID, Marco Antonio. **O Signo da Verdade**: assessoria de imprensa feita por jornalistas. São Paulo: Summus, 2007.

ZANELLA, Luiz Carlos. **Manual de organização de eventos**: planejamento e operacionalização. São Paulo: Atlas, 2010.