

# Comunicação Organizacional

Um século de história no mundo e 50 anos no Espírito Santo

José Antonio Martinuzzo  
Organizador

Amanda Zambelli, Ana Célia Alvim, Andréia Ruas, Aysle Santos, Cezelina Chagas, Cibele Piazarollo, Cristiana Euclides, Danyelle Galletti, Elaine Dal Gobbo, Ezequiel Vieira, Flávia Frossard, Frederico Carneiro Gabriely Sant'Ana, Graziella Azevedo, Geise Frigini, Haiane Rocha, Helen Lemos, Jirlan Biazatti, João Paulo Pereira, Juliana Braga, Juliana Farias, Kamila Rangel, Laila Magesk, Leonardo Basoni, Liege Nogueira, Lívia Cunha, Luana Laux, Ludmila Pecine, Lunélia Lima, Lyvia Cavalcanti, Mônica Oliveira, Monick Ribeiro, Nathália Poloni, Pedro Mesidor, Priscila Ricardo, Ramon Zagoto, Raphael De Angeli, Tâmara Freire, Tatiany Volker, Thaís Paoliello, Thaissa Azevedo, Thalita Dias, Thiago Cruz, Vanessa Pizzol, Vinícius Rocha, Vitor Taveira, Wanderson Mansur

# **Comunicação Organizacional**

Um século de história no mundo e 50 anos  
no Espírito Santo



# Comunicação Organizacional

Um século de história no mundo e 50 anos  
no Espírito Santo

José Antonio Martinuzzo  
(Organizador)

Amanda Zambelli . Ana Célia Alvim . Andréia Ruas  
Aysle Santos . Cezelina Chagas . Cibele Piazarollo  
Cristiana Euclides . Danyelle Galletti . Elaine Dal Gobbo  
Ezequiel Vieira . Flávia Frossard . Frederico Carneiro  
Gabriely Sant' Ana . Graziella Azevedo . Geise Frigini  
Haiane Rocha . Helen Lemos . Jirlan Biazatti  
João Paulo Pereira . Juliana Braga . Juliana Farias  
Kamila Rangel . Laila Magesk . Leonardo Basoni  
Liege Nogueira . Livia Cunha . Luana Laux  
Ludmila Pecine . Lunélia Lima . Lyvia Cavalcanti  
Mônica Oliveira . Monick Ribeiro . Nathália Poloni  
Pedro Mesidor . Priscila Ricardo . Ramon Zagoto  
Raphael De Angeli . Tâmara Freire . Tatiany Volker  
Thaís Paoliello . Thaissa Azevedo . Thalita Dias  
Thiago Cruz . Vanessa Pizzol . Vinícius Rocha  
Vitor Taveira . Wanderson Mansur

**Universidade Federal do Espírito Santo**  
**Centro de Artes**  
**Departamento de Comunicação Social**

**Projeto Comunicação Capixaba – CoCa**

**Editor e organizador** – Professor José Antonio Martinuzzo

**Editor** - Bruno Marques

**Revisão** – Bruno Marques, Kamila Rangel Costa

**Editores** – Guido Nunes

**Capa** - Oséias Iapequino

**Impressão** – Imprensa Oficial do Estado do Espírito Santo

**Edições anteriores:** *Rádio Club Espírito Santo – Memórias da Voz de Canaã; Balzaquiano – Trinta anos do Curso de Comunicação Social da Ufes; Diário Capixaba – 115 anos da Imprensa Oficial do Estado do Espírito Santo; Impressões Capixabas – 165 anos de jornalismo no Espírito Santo; Roda VT! - A televisão capixaba em panorâmica.*

Catálogo-na-fonte

Biblioteca Pública do Estado do Espírito Santo

C728 Comunicação Organizacional : Um século de história no mundo e 50 anos no Espírito Santo / José Antonio Martinuzzo (organizador). – Vitória : DIO, 2006. 142p.

1. Comunicação social – História – Espírito Santo.
2. Comunicação organizacional. I. Título.

CDD 302.2

# Sumário

<b>7</b>	<b>Apresentação</b>
<b>9</b>	<b>Prefácio</b>
<b>11</b>	<b>Introdução</b>
	<b>Parte I - Um século de história no mundo</b>
<b>17</b>	Comunicação Organizacional: 100 anos
<b>35</b>	Imagem e identidade na sociedade midiaticizada
<b>41</b>	Questões, disputas e desafios
<b>51</b>	Aberje e Abracom – articulação nacional
	<b>Parte II - 50 anos no Espírito Santo</b>
<b>61</b>	Os primórdios da comunicação institucional
<b>73</b>	Organizações expressivas
<b>115</b>	Empreendedorismo capixaba



# Apresentação

A Política, a República e a Democracia têm uma relação direta com a comunicação. A cidadania é, em grande medida, efeito das trocas comunicacionais. A sociedade da informação se estabeleceu por ela e demanda continuamente o seu exercício.

A Política nasceu na *polis* grega juntamente com a arte da retórica. A “tecnologia” da construção do consenso, que veio em substituição à violência das guerras na tarefa de realizar a vida em coletividade, demanda argumentação, troca de informações, enfim, convencimento pela razão e razoabilidade em vez de imposição pela força e truculência.

A República, por presumir cidadãos plenos de direitos e deveres e uma rede de três poderes, somente se estrutura a partir de uma rede de comunicação, seja entre as suas instituições públicas, seja entre tais instâncias de poder e o povo, do qual emana todo o poder e em nome de quem o poder é exercido.

Se a Política e a República podem até conviver com a precariedade nas trocas comunicativas, sob a censura e mesmo a opressão e a dissimulação, a Democracia não pode existir sem um pleno estado de livre comunicação entre os seus cidadãos e suas instituições.

Cidadãos que têm essa condição exatamente por participar de um amplo processo de comunicação, que comunica direitos e deveres. Um processo que porta o condão de viabilizar o planejamento de um horizonte de emancipação coletiva e ainda pode colocar em marcha a execução de tal projeto.

Dessa forma, em nossa sociedade republicana e democrática, que lutamos para consolidar e fazer avançar em nosso Estado e nosso País, os processos de comunicação são fundamentais, tendo em vista a construção de uma realidade de igualdade de oportunidade e inclusão social.

Essa centralidade se reforça ainda mais pelo fato de este



## Comunicação Organizacional

ser um tempo em que os veículos de comunicação contribuem decisivamente para a formação da opinião pública e para o debate político, colocando questões e dando voz a diferenciados interlocutores.

Ou seja, por vivermos um processo de consolidação e avanço no campo democrático-republicano e em um ambiente fortemente marcado pela intermediação das mídias, os governos e as instituições da sociedade civil não podem se furtar ao diálogo com os cidadãos também por meio de estratégias comunicativas.

Devemos investir na comunicação com a sociedade, seja a institucional, por meio de publicações próprias diversas e *sites* governamentais, por exemplo, seja por meio da interlocução viabilizada pelos meios de comunicação de massa. Essas duas estratégias permitem uma conversa necessária e eficaz com a sociedade por intermédio de diversas mídias e também dos jornalistas e seus veículos.

A publicidade e as relações públicas governamentais também devem se reger por esse objetivo maior de comunicar em favor da cidadania para todos, primando pela transparência, prestação de contas e mobilização social em favor de governos participativos e verdadeiramente sintonizados com os anseios da população.

Nesse sentido, a narrativa histórica da trajetória da comunicação feita pelas organizações capixabas, possibilitada por esta publicação, só tem a contribuir para que os processos de relacionamento entre instituições e sociedade se aprimorem e se expandam com responsabilidade e efetividade nesta que é a sociedade da informação. Como nunca, comunicar é preciso.

**Paulo Hartung**

Governador do Estado do Espírito Santo

# Prefácio

Esta é a sexta edição do projeto Comunicação Capixaba (CoCa), coordenado pelo professor José Antonio Martinuzzo, do Departamento de Comunicação Social da Universidade Federal do Espírito Santo. Trata-se de uma atividade acadêmica cujo resultado está vinculado à intenção louvável de reconstituir a memória das diversas áreas da comunicação produzida no Espírito Santo. O trabalho realizado pelos alunos de Comunicação da Ufes, com a criativa e criteriosa coordenação do professor Martinuzzo, nos transporta a um ambiente que vasculha a nossa história recente, por meio de pesquisas e relatos cuidadosos, e que estão contidos neste livro.

As edições anteriores do projeto CoCa nos revelaram os bastidores da pioneira Rádio Espírito Santo; a trajetória de 30 anos do curso de Comunicação Social da Ufes; os 115 anos da Imprensa Oficial do nosso Estado; a história dos 165 anos do jornalismo impresso capixaba; e os caminhos da televisão no Espírito Santo. Agora, neste volume, o projeto CoCa nos apresenta o tema da comunicação organizacional. É uma obra que nos traz os conceitos gerais que norteiam essa atividade, e que, neste ano de 2006, completa 100 anos de uma história que começou com o jornalista americano Ivy Lee.

Cada vez mais atual e operativa, sabemos que a comunicação organizacional é uma ferramenta indispensável aos agentes produtivos das sociedades modernas. Nesta obra organizada pelo professor Martinuzzo, também podemos realizar uma interessante incursão na comunicação organizacional inserida na cena capixaba, o que nos aproxima sobremaneira do tema. O livro nos apresenta diferentes

## **Comunicação Organizacional**

etapas da comunicação institucional e a sua relevância nos mais diferentes compartimentos das estruturas econômicas e sociais.

Não por acaso, a maioria dos jovens que se formam nas escolas de Comunicação Social direcionam-se no mercado para a área de comunicação corporativa, seja nas organizações privadas ou nas instituições públicas, provocando volumosas ondas de informação, por meio de múltiplas ferramentas midiáticas, e com uma velocidade cada vez maior.

São aspectos como estes, entre tantos, que temos a chance de conhecer mais de perto, ao se ter contato com este livro-reportagem, produzido na Ufes pelo professor José Antonio Martinuzzo e seus alunos. Vale destacar a especial dedicação do nosso professor com a produção acadêmica, e o empenho dos alunos-autores, que nos brindam com um trabalho cujo resultado final é motivo de orgulho para a nossa instituição.

Não poderia deixar de agradecer o apoio, sempre indispensável, do Governo do Estado, em especial do governador Paulo Hartung, cuja generosa parceria nos possibilitou viabilizar, com muito sucesso, o projeto CoCa. Meus agradecimentos à Imprensa Oficial do Espírito Santo, pela colaboração na realização desse projeto, que tem uma importância fundamental não somente no ambiente acadêmico, mas para a história do Espírito Santo.

**Rubens Rasseli**

Reitor da Universidade Federal do Espírito Santo

# Introdução

O Projeto Comunicação Capixaba – CoCa, de constituição de uma memória das atividades comunicacionais no Espírito Santo, chega a sua sexta edição. Depois de nos dedicarmos à *Rádio Espírito Santo*, aos 30 anos do curso de Comunicação Social da Ufes, aos 115 anos da Imprensa Oficial, aos 165 anos do jornalismo impresso capixaba e à trajetória da televisão no Espírito Santo, o tema deste volume é a comunicação organizacional.

A escolha se deve ao fato de que esta atividade completa, neste 2006, 100 anos do seu surgimento, patrocinado pelas mãos do jornalista americano Ivy Lee, contratado para trabalhar a imagem dos capitalistas americanos no início do século passado. Numa sociedade que já consumia informações em nível destacado, em que capital e trabalho ensaiavam antagonismos e, sobretudo, na qual a opinião pública já estava se fortalecendo e se impondo, não cabia aos “barões ladrões” continuarem mandando o “público se danar”.

Mas a pertinência da escolha desse tema não se deve apenas ao portentoso aniversário de um século. As atividades de comunicação institucional completam, por estes anos, meio século de implantação aqui no Estado do Espírito Santo. Foi no governo Jones Santos Neves (1951-1955) que surgiu a primeira experiência nessa área hoje já consolidada, segundo informa o pioneiro assessor Adam Emil Czartoryski. Designado para divulgar o que acontecia no Palácio Anchieta, o jornalista revela: “O nosso trabalho era mais de acompanhar o governador. Escrevia uma matéria e mandava pro jornal. Normalmente, publicava e colocava o nome da gente”.

Além disso, o assunto importa pelo fato de que a comunicação organizacional ou institucional é atividade essencial

## Comunicação Organizacional

nesta sociedade midiaticizada, que vive de consumir informações, relaciona-se muito a partir de mídias e tem o conjunto de suas interfaces marcadamente mobilizado por pautas e gramáticas midiáticas.

Também o fato de vivermos numa era de absoluta e globalizada competição e de extremo valor ao consumismo e à imagem impõe aos atores sociais a prática da comunicação estratégica com o conjunto da sociedade e, principalmente, com seus públicos de interesse. Do voto à escolha de produtos e serviços, passando pelo apoio a causas sociais e ambientais, a comunicação é fator central de decisão e opção por parte do indivíduo contemporâneo, que tem sempre muitas alternativas à sua disposição.

Ainda para falar da centralidade desse tema, resta demarcar que as atividades de comunicação institucional, que englobam Assessoria de Imprensa, Relações Públicas e Publicidade e Propaganda, com fortes ligações com o *marketing*, são responsáveis pela absorção de mais de 50% dos jornalistas formados pelas faculdades brasileiras. O meu ingresso na Universidade Federal do Espírito Santo foi exatamente no concurso público para inaugurar a cadeira de Comunicação Organizacional.

Este livro segue estruturado para contemplar essas discussões e algumas outras, com destaque para a trajetória da comunicação institucional no Estado do Espírito Santo. Nesse sentido, a publicação está dividida em duas partes: a primeira aborda o cenário geral, incluindo discussões históricas e conceituais, e a segunda trata da cena capixaba.

Na primeira parte, o capítulo inicial fala da trajetória histórica da atividade. Já o segundo faz uma análise da comunicação e sua relação com imagem e identidade nos dias de hoje. No capítulo três são colocados temas críticos acerca do tema, tais como ética, rivalidades e impossibilidades nos campos profissionais dos atores envolvidos. E, para fechar a primeira parte, fala-se do cenário nacional da comunicação institucional por meio da pesquisa acerca das duas organizações nacionais, Aberje e Abracom.

Na segunda parte, o primeiro capítulo fala dos profis-

sionais precursores da comunicação institucional no Espírito Santo. Em seguida, contam-se as experiências de grandes empresas e instituições públicas capixabas que utilizam esse tipo de serviço. Por fim, vem o mapeamento da atividade nos dias de hoje, por meio do relato de empresas e empreendedores da comunicação organizacional no Estado.

Esse último capítulo faz emergir temas que pautam o dia-a-dia e agendam os desafios para a comunicação organizacional no Espírito Santo e, em certa medida, no país e no mundo. Formação de comunicadores organizacionais, trabalho desvinculado e em rede, articulação de trabalhadores, associação de empreendedores, retorno financeiro, rentabilidade de negócios, competição e competitividade etc.

Também fica claro o cenário da comunicação institucional. É grande o número de empreendimentos, num mercado que cresce especialmente nos últimos anos. Das 18 empresas retratadas, oito surgiram depois de 2000. Com as perspectivas de crescimento econômico capixaba, o cenário é, na opinião dos entrevistados, bastante alentador.

Seguindo a metodologia implantada no semestre letivo de 2004/1, da pauta à edição final, no Projeto CoCa, tudo é feito pelos estudantes. Os alunos-autores têm autonomia para definir enfoques, entrevistados, estilo de texto, dentre outros elementos de cada capítulo.

Entretanto, há uma mudança na produção deste livro. Com o fim da disciplina Técnicas de Administração e Mercadologia em Jornalismo, que, pelo currículo antigo do Curso de Comunicação Social da Ufes, era oferecida no sexto período do curso, esta edição é resultado da oferta de uma disciplina optativa. Dessa forma, este livro-reportagem laboratório reúne veteranos e novatos, do segundo ao sétimo período do curso.

Há ainda uma outra novidade. Pela natureza da disciplina optativa, os alunos de Publicidade também podem se aventurar no exercício de escrever o livro – antes a matéria era obrigatória e restrita aos estudantes de Jornalismo. Nada mais eloquente da busca por formação multidisciplinar numa área que, pelas características da contemporaneidade, requer, cada

## Comunicação Organizacional

vez mais, profissionais capazes de cumprir diferentes atribuições. E exatamente na produção de um livro sobre comunicação organizacional, a mais convergente e múltipla de todas as especializações do fazer comunicacional.

Como vem ocorrendo desde a edição inaugural, e como é de se prever a um projeto que avança sobre território praticamente inexplorado, como é a memória da comunicação capixaba, a base fundamental para a elaboração dos textos foram as entrevistas com os personagens de uma história bastante rica e ainda inédita em livro.

Apresentada a estrutura e a metodologia do livro, é chegado o momento de se reafirmar o que tem espaço cativo nestas páginas introdutórias em cada uma de nossas edições: este projeto não pretende nem jamais conseguiria produzir livros completos ou perfeitos. Como obra humana, executada por estudantes, no tempo de um semestre letivo, ele porta as marcas das condições de sua consecução. É vívido e experimental.

Nessa caminhada, temos encontrado colaboradores admiráveis, que abrem espaço na suas agendas quase impetráveis ou fazem um esforço louvável de memória, que vai da emoção à angústia, para trazer à tona vestígios de um passado que tem muito para iluminar o presente e o futuro. Também temos encontrado muitas barreiras, principalmente com relação às negativas à concessão de entrevistas.

Também por isso, nem todo mundo que ajudou a fazer a história da comunicação organizacional no Espírito Santo está presente nas páginas que seguem. Resta destacar, entretanto, que falar de tudo ou reproduzir fielmente o passado é algo impossível, até porque, voluntária ou involuntariamente, memória não é passado, é leitura presente do que passou.

Leitura condicionada pelas mais variáveis questões, da base cognitiva dos autores ao interesse ou não das fontes em falar, passando pela imponderável determinante do tempo – do tempo que nos levou para sempre algumas figuras emblemáticas; do tempo escasso de um projeto acadêmico que prevê a realização de um livro no limite de um semestre; do tempo que falta na agenda de quem tem mais a fazer, além de

ficar pensando no passado.

Nesse caminhar dinâmico, de contribuições e recusas, cabe destacar as contribuições. Primeiramente a do governo do Estado do Espírito Santo, que patrocina a publicação e o seu lançamento. Também registramos o apoio e o interesse de Marcus Vinícius Paiva, que montou um *site* específico para o projeto e disponibiliza arquivos digitais de todas as obras da coleção no endereço [www.comunicacaocapixaba.com.br](http://www.comunicacaocapixaba.com.br).

Por fim, ressaltamos que a produção de memória é um imperativo da sabedoria coletiva, é sinal de amadurecimento político e da vontade de um outro futuro, enriquecido com as lições do passado e potencializado pelo fundamental ato da reflexão no presente. Nesse sentido é que o Projeto CoCa foi criado e se mantém, como um projeto de consecução coletiva pela emancipação coletiva dos capixabas.

**José Antonio Martinuzzo**

Professor organizador e editor do Projeto CoCa





# **PARTE I**

Um século de história no mundo



# Comunicação Organizacional: 100 anos

Lívia Cunha, Tatiany Volker, Wanderson Mansur

## **“Para o bem das empresas e das instituições”**

Há exatos 100 anos, o jornalista Ivy Lee abriu em Nova Iorque o primeiro escritório de assessoria/relações públicas do mundo. Nascia, então, o que hoje chamamos de comunicação organizacional, que, cada vez mais, se torna ferramenta fundamental para empresas, instituições, políticos, personalidades em geral se colocarem como atores sociais de relevância ou visibilidade num mundo midiaticizado.

A idéia de Lee era garantir a publicação de notícias empresariais nos espaços editoriais, deixando de lado o já tradicional espaço publicitário comprado por grande parte das empresas. Para esclarecer às pessoas do que realmente tratava sua atividade, ele criou uma declaração de princípios, em forma de carta aos editores, e estabeleceu um pequeno conjunto de regras ético-morais em favor do pressuposto da confiabilidade. Seu documento, é claro, tornou-se histórico para a comunicação organizacional:

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. (Duarte, 2003, p. 36)

## Comunicação Organizacional

O sucesso de Ivy Lee foi imediato. Para Chaparro (2004, p. 34), Lee, que prestou serviços a Rockefeller, um dos empresários mais impopulares dos EUA, “foi escolhido, a dedo, para ser o santo de um milagre impensável: conseguir que o velho barão do capitalismo selvagem, de odiado, passasse a ser venerado pela opinião pública americana”. Chaparro ainda afirma:

Com o fornecimento de informações tratadas pela carta-compromisso, não custa admitir que Ivy Lee tenha colaborado em boas matérias jornalísticas; mas também fez jogo sujo, com práticas de emprego duplo, propina, favores escusos, almoços sedutores, viagens prazerosas e outras formas de convívio com o poder econômico.

Apesar de todas as críticas e julgamentos a respeito de Lee, não podemos retirar-lhe o crédito de ter criado o conceito e a prática do informante profissional competente. Vários pesquisadores, mesmo sem admirá-lo tanto, reconhecem que Lee teve um papel importante na história das relações entre as empresas e seus públicos de interesse. Foi ele o verdadeiro fundador das Relações Públicas.

Segundo Mafei (2004, p. 31), até é possível considerar como precursoras das modernas relações públicas “referências dos primeiros documentos que divulgaram decisões dos governantes, como a *Acta Diurna* do Fórum Romano (século VII a.C.) ou as cartas circulares da dinastia Han, na China do século II a.C.”. Contudo, o papel reservado a Lee na história é incontestável. Ele, de fato, abriu as portas para um novo filão.

### De “barão ladrão” a empresário venerado

Aquele escritório aberto em 1906, e que hoje simboliza uma nova era na história da comunicação, foi, na verdade, reflexo de vários fatores políticos, econômicos e sociais da passagem do século XIX para o XX nos Estados Unidos. Foi fruto de um processo histórico cuja base era a consolidação do modo

de produção capitalista no território americano.

No decorrer do século XIX, os Estados Unidos alargaram consideravelmente as suas fronteiras. A chamada marcha para o Oeste, além de dizimar os indígenas encontrados pelo caminho, serviu para incorporar novas terras e novos recursos naturais aos EUA. Foi uma época de prosperidade. Na década de 1850, por exemplo, a descoberta de ouro na Califórnia (tomada do México em 1848) gerou uma gigantesca onda migratória de mais de 1 milhão de pessoas.

A ocupação do Oeste foi um grande estímulo às manufaturas do Leste. As áreas que iam sendo incorporadas eram essencialmente agrícolas e demandavam produtos manufaturados. Dessa forma, a burguesia industrial americana se fortaleceu bastante.

Legado da Guerra de Secessão (1861-1865), o fim da escravidão, que ainda existia nos estados do Sul e em alguns dos recém-incorporados, também foi importante para o desenvolvimento do capitalismo nos EUA, cujo mercado consumidor foi ampliado.

Segundo Hebe Wey (1986, p. 29-31), o desenvolvimento econômico e industrial dos EUA e o fortalecimento do liberalismo eram representados por “industriais sem escrúpulos que se dedicavam a negociatas, visando ao lucro fácil”.

De acordo com Chaparro (2003, p. 35):

Os ‘audaciosos empreendedores do Norte’ alargaram de forma ambiciosa as fronteiras de seus negócios. Especulavam com terras, construía estradas de ferro, exploravam recursos minerais, abriam bancos. No desfrute de um poder político próprio, e em proveito de seus negócios, levavam ao extremo o exercício da ‘liberdade de fazer’, espinha dorsal do sistema liberal da livre concorrência. O poder permitia-lhes controlar governos e colocar-se acima das leis.

Isso pode ser percebido pela frase dita, em 1882, diante de um grupo de jornalistas de Chicago, por William Henry Vanderbilt, filho do comodoro Cornelius Vanderbilt, magnata das estradas de ferro, quando criticado e cobrado por causa da péssima qualidade dos serviços que suas ferrovias prestavam nos

## Comunicação Organizacional

EUA: “*The public be damned*” (“O público que se dane”).

Segundo Pinho (2005), “tal ocorrência, longe de ser um acontecimento pontual, é o reflexo da maneira como os dirigentes dos grandes monopólios norte-americanos se posicionavam frente à opinião pública”. Alguns desses magnatas são John D. Rockefeller, magnata do petróleo, J. P. Morgan, banqueiro, e o próprio Vanderbilt.

Diante do descrédito que sua declaração produziu, Vanderbilt tentou desmenti-la em entrevista posterior ao *The New York Times*. Mesmo assim, de um modo geral, as empresas ainda não estavam devidamente atentas para a importância de se transmitir uma boa imagem ao seu público.

A preocupação das empresas com suas próprias imagens só aconteceu, de fato, quando elas começaram a ser pressionadas pela opinião pública já bastante efetiva na sociedade capitalista americana. Segundo Mafei (2004, p. 31-32), “o desenvolvimento industrial propiciou a formação das massas de trabalhadores e, com elas, das primeiras associações e sindicatos com idéias socialistas, comunistas ou anarquistas”.

Os jornais tradicionais, entretanto, não davam voz suficiente aos trabalhadores. Dessa forma, eles decidiram criar suas próprias publicações baseados nos ideais socialistas, sob a égide da frase “proletários de todo o mundo, uni-vos”, retirada do Manifesto Comunista, texto fundador da teoria marxista.

De acordo com Mafei, foi a partir do avanço da imprensa sindical e da exigência por transparência nas atividades relacionadas ao bem comum e ao bem-estar da população que a comunicação empresarial surgiu. Só então percebeu-se a necessidade de desenvolver um trabalho profissional direcionado aos meios de comunicação de massa. Foi, portanto, uma tentativa clara de dar uma resposta às cobranças feitas ao empresariado.

### Guerras, crises e *press-releases*

Ainda assim, na primeira metade do século XX, a comu-

nicação organizacional não foi tão valorizada pelas empresas como foi pelos governos. As duas guerras mundiais (1914-1918 e 1939-1945) e a crise pós-quebra da bolsa de valores de Nova Iorque (1929) foram períodos muito favoráveis à utilização de técnicas de promoção, propaganda e assessoramento comunicacional por parte das máquinas estatais, visando, sobretudo, a fomentar o patriotismo e arrecadar dinheiro para a assistência social.

Exemplos clássicos foram a distribuição de *press-releases* e as entrevistas coletivas feitas pelos presidentes norte-americanos Theodore Roosevelt (1901-1909) e Woodrow Wilson (1913-1921). Wilson criou o *Committee on Public Information* (CPI), para coordenar programas, disseminar informações e estimular o apoio público aos objetivos dos EUA na Primeira Guerra, com a participação de Ivy Lee. A importância da comunicação durante o conflito foi tamanha que o jornal *The New York Times* a denominou “primeira guerra dos agentes de imprensa”.

De acordo com Mafei (2004, p. 33-34), “após a crise de 1929, quando a quebra da Bolsa de Valores de Nova York repercutiu negativamente pelo mundo, a prática ganhou novo impulso, já que a opinião pública exigia respostas mais aprimoradas de governantes e de empresários”. No âmbito da crise, os grandes jornais americanos publicavam quantidades enormes de *press-releases*, chegando a ultrapassar o que era, realmente, fato noticiável.

Mafei destaca que, no início da década de 30, apenas o jornal *The New York Times* tinha cerca de 60% das matérias construídas a partir de *press-releases*. Esse número elevado não era, porém, em função da utilização da comunicação organizacional por parte das empresas. Com base em dados levantados, Monique Augras, pesquisadora norte-americana, afirma que nos EUA, em 1936, de 300 empresas, somente 6 tinham serviços de relações públicas e assessoria de imprensa. Em 1961, esse número seria de 250 em cada 300, ficando claro, aí, o período de sua adoção em larga escala pelos empresários. Nos anos 1970 se chegaria a um patamar próximo dos 100%.



## Comunicação Organizacional

A partir da experiência nos Estados Unidos, as ações relativas à comunicação institucional ganharam o mundo. Para Torquato (2004, p. 3), pode-se dizer que, no âmbito internacional, duas grandes fases marcaram a evolução da comunicação organizacional: uma na década de 1950 e que praticamente se concentrou na ênfase ao produto, deixando a imagem das organizações para segundo plano; e outra na década de 1960, considerada a era da imagem pelo grande publicitário americano David Ogilvy, um dos “papas” da publicidade moderna, e que cunhou a expressão: “Um anúncio é um instrumento da marca a longo prazo”.

Essa definição fez com que houvesse um realinhamento na linguagem publicitária e se passasse a trabalhar de modo mais efetivo o conceito das organizações. Os consumidores passaram a exigir não apenas as informações dos produtos. Eles queriam uma idéia da empresa que os produzia, não lhes interessando apenas saber se aquilo que eles estavam adquirindo era bom. Consolidava-se o sistema entre imagem de produto e imagem de organização. A imagem institucional interferia na imagem do produto e vice-versa.

### **E na Terra *Papagali***

No Brasil, a primeira experiência que se pode constatar a respeito da comunicação organizacional data do início do século XX, durante a gestão do presidente Nilo Peçanha (1909-1910). Por iniciativa do Ministério da Agricultura, Indústria e Comércio, houve o lançamento do serviço informativo *Secção de Publicações e Bibliotheca* para integrar serviços de atendimento, publicações, informação e propaganda. O chefe da “secção” ficaria encarregado de “redigir as notas e informações que deviam ser fornecidas à imprensa sobre assumptos de interesse da lavoura, indústria e commercio”, ou seja, funções atribuídas ao assessor de imprensa que conhecemos hoje.

Na primeira metade do século XX, foram organizadas algumas seções, tanto em órgãos públicos quanto privados, com

a finalidade de produzir e distribuir textos para a imprensa. Em 1914, por exemplo, surge, segundo Mafei (2004, p. 34), dentro da empresa de energia elétrica paulista, Light – The São Paulo Trainway Light and Power, uma área interna de comunicação institucional. Esta deu origem, em 1923, ao *Boletim Light*, considerado o primeiro *house organ*<sup>1</sup> brasileiro.

Em resposta às primeiras iniciativas anarco-sindicaís brasileiras, importadas por meio de imigrantes italianos e espanhóis, de “distribuição de panfletos nas portas das fábricas e a edição de jornais operários” (Mafei, 2004, p. 34), a GM do Brasil lançou em 1926 a revista *General Motors*.

Em 1930, com a chegada de Getúlio Vargas ao poder, o Brasil fortalece suas práticas de relações públicas e assessoria de imprensa. Em 1934, foi criada por ele a “Voz do Brasil”, para reforçar a estratégia personalista de poder. Logo depois, em 1937, com a criação do Departamento de Imprensa e Propaganda (DIP) e os Departamentos Estaduais de Imprensa e Propaganda (Deips), as funções de divulgação e censura se fundiram. De acordo com Luiz Beltrão (1987, p.8), que chegou a atuar no Deip de Pernambuco na época da ditadura do Estado Novo, “os jornais publicariam tudo o que saísse de qualquer repartição do governo”.

Dentro do processo de desenvolvimento das relações públicas e assessorias de imprensa, a comunicação organizacional toma grande impulso no Brasil com a chegada das multinacionais e das agências de propaganda dos EUA, que vieram atraídas pelas vantagens oferecidas pelo governo do presidente Juscelino Kubitschek de Oliveira (1956-1961).

JK havia assumido a Presidência da República com a promessa de fazer “50 anos em 5”. Seu governo criou condições para que viessem para o Brasil as primeiras empresas do ramo automobilístico, entre outras. É nesse momento que a comunicação organizacional encontra campo fértil para se conso-

---

<sup>1</sup> *House organ* pode ser definido como “qualquer publicação periódica de uma empresa, destinada a seus funcionários, consumidores, varejistas ou mercado em geral”, de acordo com busca na ferramenta Google ([www.google.com.br](http://www.google.com.br)) por “Define: *house organ*”.

## Comunicação Organizacional

lidar no Brasil.

Para Duarte (2003, p. 85), no âmbito dessas empresas “o mais comum era a existência de um conjunto de ações de comunicação desenvolvidas por agências ou departamentos de publicidade e de relações públicas que faziam planejamento de comunicação, divulgação jornalística e produziam publicações, mas sem área específica de relacionamento com a imprensa”.

A assessoria de imprensa da Volkswagen foi a precursora ao convidar, em 1961, o jornalista Alaor Gomes “para montar e coordenar o seu Departamento de Imprensa (...), priorizando informações econômicas e prestação de serviços (dados de estradas, dicas de trânsito, etc.), como estratégia para familiarizar os leitores com o tema e assim criar demanda para esse tipo de informação” (Mafei, 2004, p. 37).

“As Relações Públicas tiveram no Brasil um vertiginoso desenvolvimento a partir de 1964”, lembra Chaparro. Os próprios governos militares fizeram uso delas, em especial o de Emílio Garrastazu Médici (1969-1974), que contou com as ações da Aerp (Assessoria Especial de Relações Públicas), criada por decreto com a função básica de construir e publicizar uma boa imagem do regime autoritário.

Porém, o crescimento da atividade no país se explica, em grande parte, pelo aumento da censura. Como salienta Duarte (2003, p.86): “O interesse da imprensa por pautas relacionadas à economia, cultura e negócios aumentou provavelmente mais pela perda de importância dos assuntos políticos e, particularmente, pela censura imposta pelo Regime Militar”.

Num ambiente antidemocrático, o Estado militarizado, consolidado por práticas de repressão, em tese, obrigou essa mudança de enfoque nas pautas, da política para outras áreas. As assessorias, principalmente aquelas que prestavam serviço para o governo, tinham uma perspectiva muito unidimensional, assim como as TVs e rádios com a maior parte da programação voltada para o entretenimento.

## **Profissionalização e mudança de conceito**

Com a fundação, em 1967, pelo jornalista italiano Nilo Luchetti, da Associação Brasileira de Editores de Jornais e Revistas Empresariais (Aberj), a comunicação organizacional brasileira passou a viver uma nova era de profissionalização da comunicação no país - vale ressaltar que as profissões de relações públicas e de jornalista só foram regulamentadas em 1968 e 1969, respectivamente.

De acordo com Mafei (2004, p. 36), “a partir da década de 1980, sua atuação voltou-se para a necessidade de consolidar a área e profissionalizar o setor, com foco em comunicação empresarial, de maneira mais ampla. Em 1989, alterou seus estatutos e passou a adotar a nova denominação”, tal como é hoje, Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje).

Esse novo conceito de comunicação foi pensado a partir da insuficiência das denominações RP/AI contemplarem o novo caráter comunicacional nas instituições, que tende a uma atuação mais ampla, interdisciplinar. Essas atividades de relação com a mídia e com o público ficam assim conhecidas como Comunicação Organizacional ou Institucional.

Com a redemocratização do Brasil nos anos 80, termina o período “em que o mais importante era ter bom trânsito junto às autoridades”. Com o ressurgimento da democracia e da liberdade de imprensa, a sociedade exige mais das organizações, o que as obriga, mais do que nunca, a se comunicar (Duarte, 2003, p. 87).

Como aponta Mafei (2004, p. 39), com a publicação da Lei de Defesa do Consumidor, em 1989, “uma ampla gama de setores da sociedade brasileira passou a contar com canais de reivindicação e de controle mais estruturados em relação à atuação da iniciativa privada”. O consumidor passa a procurar mais a imprensa, os órgãos de defesa e o Poder Judiciário para manifestar indignação e solicitar providências. Com esse direito garantido, as empresas investem intensamente na construção de visibilidade positiva frente aos consumidores, por meio de projetos de responsabilidade social. Com a in-

## Comunicação Organizacional

tensificação desse diálogo público-empresa, a comunicação se fortalece e se torna estratégica dentro das organizações.

Paralela à busca das instituições por profissionais que organizassem a comunicação tanto interna quanto externamente, houve também, no início da década de 80, um processo de enxugamento das redações, o que ocasionou uma migração de diversos jornalistas para as áreas da comunicação de empresas e de governos. Houve um crescimento tanto da demanda por profissionais, uma vez que hoje é inconcebível pensar em uma empresa minimamente organizada sem uma área própria ou uma assessoria de comunicação, quanto da oferta desses jornalistas, principalmente, que não encontram mais espaço suficiente nas redações de jornais.

Segundo Campoi (1992), ter profissionais jornalistas com experiência na imprensa foi importante para haver uma maior profissionalização da atividade e melhor entrosamento entre as empresas e os grandes jornais. Isso contrapõe-se ao fato de que, como cita Mafei (2004, p.39), “até 1990, grande parte dos assessores de imprensa era formada por relações públicas, com uma cultura voltada mais para a administração de relacionamentos do que de informações”. Com a qualificação e a presença de profissionais da imprensa experientes, realizando um diálogo constante com os profissionais da comunicação das organizações, houve, por assim dizer, um salto de qualidade na comunicação instituição-imprensa e instituição-instituição.

A partir de 1996, com o início do ciclo das privatizações, ocorreu uma nova expansão do mercado de comunicação organizacional. Mafei (2004, p.41) observa:

A prática seguiu o caminho da teoria. Especialistas em estudos organizacionais vêm há muito defendendo o conceito de comunicação integrada. Neste estariam reunidas todas as áreas da comunicação mercadológica (*marketing* e propaganda, por exemplo), da comunicação interna e da comunicação institucional. É nessa última que entram as atividades específicas de relações públicas, de assessoria de imprensa, de responsabilidade social e de promoção cultural.

E é assim que a comunicação organizacional se mostra hoje. Segundo recente pesquisa realizada pelo Instituto Aberje de Pesquisas, mais de 74% das empresas<sup>2</sup> consideram como estratégica a área da comunicação, mais de 73% trabalham com equipes de comunicação interna e externa e 80% delas aumentaram os investimentos nessa área.

A pesquisa só reafirma esse processo que está se consolidando: a indispensabilidade da comunicação institucional para a vida e gestão de qualquer empresa ou governo e a qualificação do profissional que trabalha nessa área. Paulo Nassar, presidente da Aberje, afirma: “Trabalhar com comunicação exige muito mais preparo do profissional. O comunicador empresarial deixou de ser um fazedor de mídia para ser um planejador que participa da formulação das políticas das empresas. Para isso, ele deve ter conhecimento de diversas áreas”. Hoje, mais do que nunca, o profissional de comunicação organizacional deve ser um gestor de informação, um estrategista, um analista de conteúdo.

### **Linha do tempo<sup>3</sup>**

**1696** – Surge na Inglaterra o *Llody's List*, o primeiro jornal de empresa.

**1840** – É publicado em Massachusetts, nos EUA, uma revista escrita por empregados de um cotonifício, a *Lowell Offering*. A revista é citada por Charles Dickens, em sua obra “Notas Americanas”.

**1904** – Lançamento de uma revista semanal da Cia. Antartica Paulista, destinada a promover os produtos da companhia.

**1906** – Criado, pelo jornalista Ivy Lee, o primeiro escritório de RP do mundo, nos EUA.

---

<sup>2</sup> Foram questionadas 117 das 500 maiores empresas do Brasil (segundo levantamento da revista Exame). Fonte: Revista Imprensa, nº. 208, dezembro de 2005, p.52.

<sup>3</sup> Revista Imprensa. Número 208, dezembro de 2005, p. 52-53.

## Comunicação Organizacional

**1914** – É criado pela Light – The São Paulo Trainway Light and Power (início do que é hoje a Eletropaulo) o primeiro departamento de Relações Públicas no Brasil.

**1925** – É veiculado o *Boletim Light*, uma publicação interna dos empregados da Light.

**1951** – A Companhia Siderúrgica Nacional (CSN) cria o seu nacionalizado departamento de Relações Públicas.

**1952** – É fundada, em São Paulo, a primeira agência de Relações Públicas brasileira, a Companhia Nacional de Relações Públicas e Propaganda.

**1960** – Antônio De Salvo passou a visitar redações de jornais, tentando plantar notícias das empresas onde trabalhava.

**1962** – É fundada, em São Paulo, a agência de Relações Públicas AAB, por José Rolim Valença e José Carlos Fonseca. Nela foram formados inúmeros profissionais de renome, entre eles Carlos Eduardo Mestieri e Vera Giangrande.

**1967** – Fundada, pelo jornalista italiano Nilo Luchetti, a Associação Brasileira de Editores de Jornais e Revistas Empresariais (Aberje), que representa o início de uma era de profissionalismo na Comunicação Organizacional brasileira.

**1968** – Regulamentação da Profissão de Relações Públicas

**1969** – Regulamentação da profissão de Jornalista

**1977** – Aberje completa dez anos, iniciando a abertura do campo da comunicação organizacional para abordagens e trabalhos interdisciplinares.

**1985** – A redemocratização do país, depois de 20 anos de ditadura militar, significa uma comunicação empresarial cada vez mais integrada.

**1987** – A Aberje passa a se denominar Associação Brasileira de Comunicação Empresarial.

**1988** – A Goodyear do Brasil lança uma edição especial de seu jornal interno *Clã*. A publicação traz como único tema a Aids, um tema quase proibido na época. A tiragem alcançou 500 mil exemplares.

**1989** – As produtoras Globotec, TV-1 e Usina Press começam a ter entre os seus produtos treinamentos de presidentes e di-

retos de empresa para o bom relacionamento (*media trainings*) com os veículos de comunicação.

**2004 / 2005** – O campo da Comunicação Organizacional tornou-se multidimensional, ocupado por profissionais de inúmeras origens, entre eles, jornalistas, relações públicas, administradores, advogados, historiadores e antropólogos.



## Comunicação Organizacional

### Referências bibliográficas

ANDRADE, Cândido Teobaldo de. *Para entender relações públicas*. São Paulo: Loyola, 1983.

AUGRAS, Monique. *A opinião pública, teoria e pesquisa*. Petrópolis: Vozes, 1978.

BAHIA, Benedito Juarez. *Introdução à comunicação empresarial*. Rio de Janeiro: Mauad, 1995.

CAMPOI, E. *Jornalismo científico e assessoria de imprensa*. In: CONGRESSO BRASILEIRO DE JORNALISMO CIENTÍFICO, 4, 1984, São Paulo. *Anais...* São Paulo: Associação Brasileira de Jornalismo Científico/ Associação Iberoamericana de Periodismo Científico, 1982, p. 113-118. Memória.

CARMO, Sonia Irene Silva do. *História: Passado Presente Moderna e Contemporânea – 1º grau*. São Paulo: Atual Editora Ltda., 1995.

CHAPARRO, Manuel Carlos. *A notícia (bem) tratada na fonte*. 1987. Dissertação (Mestrado) – Escola de Comunicações e Artes, Universidade de São Paulo, São Paulo.

CHAUMELY, Jean; HUISMAN, Denis. *As relações públicas*. São Paulo: Difel, 1964.

DUARTE, Jorge (org). *Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia: teoria e técnica*. São Paulo: Atlas, 2003.

FERREIRA, Aurélio Buarque de Holanda. *Novo dicionário da língua portuguesa*. 2 ed. Rio de Janeiro: Nova Fronteira, 1986.

LEE, Ivy. *Publicity*. New York: Industries Publishing, 1925.

MAFEI, Maristela. *Assessoria de imprensa: como se relacionar*

*com a mídia*. Coleção Comunicação. São Paulo: Contexto, 2004.

MORA, José Ferrater. *Dicionário de filosofia*. São Paulo: Martins Fontes, 2001.

Revista Imprensa. Número 208, dezembro de 2005, p. 52-53.

TORQUATO, Gaudêncio. *Tratado de comunicação organizacional e política*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004.

WEY, Hebe. *O processo de relações públicas*. São Paulo: Summus, 1986.

### **Sites consultados**

AMARAL, Cláudio. Artigo “A história da comunicação empresarial no Brasil”. Disponível em: <http://www.portal-rp.com.br/bibliotecavirtual/memoria/buscas.htm> . Link acessado em 22/08/2006.

MINOTTO, Ricardo. Artigo “Comunicação organizacional como meio à efetividade das estratégias empresariais”. Disponível em <http://www.pucrs.br/famecos/geacor/texto13.html>. Link acessado em 22/082006.

PINHO, Júlio Afonso. Artigo “O contexto histórico do nascimento das relações públicas”. Disponível em <http://www.jornalismo.ufsc.br/redealcar/cd3/rp/juliopinho.doc>. Link acessado em 26/08/2006.



# Imagem e identidade na sociedade mediatizada

Ana Célia Alvim, Kamila Rangel, Lyvia Cavalcanti

“Imagem é tudo”. “Uma imagem vale por mil palavras”. A “era da imagem”. Ouve-se muito falar de imagem, mas o que isso vem a ser? Como ela influencia o cotidiano das pessoas? Pode se dizer que a imagem é a impressão que se tem de determinado objeto? Que é a percepção das pessoas em relação ao que pode ser concretamente constatável? E que tal defini-la como aquilo que se consome no mundo atual? O certo é que a conquista de uma imagem positiva é o maior alvo das estratégias da comunicação organizacional.

Na sociedade contemporânea, que se pode conceituar como mediatizada, ou aquela em que as relações são intensamente viabilizadas e condicionadas pelas diversas mídias e seus conteúdos, o existir é fundamentado no ser visto. Para a psicanalista Maria Rita Kehl (Bucci e Kehl, 2004), a sociedade atual é “monopolizada pelo imaginário da televisão e da publicidade (...) e comandada pela lógica do capital, cujos membros obedecem a uma ética (...) que tem como valor supremo a visibilidade”.

De acordo com o psicanalista francês Charles Melman (2004), como não existem mais grandes textos de referência, a mídia se tornou o meio para pensar das pessoas, o meio determinante das ações dos indivíduos.

Atualmente, quem não está no espaço da mídia não está ao alcance da maioria absoluta das pessoas. Vive-se boa parte da vida real a partir do ambiente virtual das mídias digitais e eletrônicas. E nesse mundo virtual, baseado na lógica capitalista e, por consequência, consumista, vive-se de consumir imagens. Pessoas e instituições vendem suas imagens e compram as imagens dos outros.

No campo da comunicação organizacional, a imagem é o

## Comunicação Organizacional

que define a aceitação da organização ou personalidade junto ao mercado ou ao seu público de interesse. É a percepção do público em relação a determinado agente socioeconômico, cultural e político que vai determinar a influência deste no ambiente social. Uma organização, de qualquer porte e espécie, depende, atualmente, da comunicação para realizar, coordenar e integrar suas diversas tarefas e seu papel social. Não é mais possível imaginar uma empresa sem um bom diálogo interno e, tampouco, sem uma identidade bem construída e firmada a fim de se obter uma boa imagem junto à sociedade midiaticizada.

A comunicação institucional torna-se fundamental para inserir as organizações e os indivíduos na lógica midiática de troca de informações e valores. Conseqüentemente, é cada vez mais necessário compreender os recursos e códigos utilizados pelos meios de comunicação para se produzir algum tipo de ação social. As organizações precisam de profissionais que compreendam os recursos simbólicos que regem as relações sociais.

Vivemos, por isso, um processo histórico que tem nos instrumentos e nos profissionais do campo da comunicação fatores essenciais. Tais agentes articulam, formulam e executam planos e ações que buscam criar uma imagem positiva junto aos diversos públicos de interesse de uma organização. Cabe ao comunicador organizacional criar um discurso forte e transmiti-lo à sociedade, para consolidar uma marca, um serviço e/ou produto.

Antes, porém, é preciso que o profissional tenha bem definidas as características do seu assessorado. Em outras palavras, é necessário que esse comunicador perceba qual é a identidade de determinada organização. Superada essa etapa, poderão ser desenvolvidas as melhores estratégias para publicizar a imagem ideal. Chega-se aqui a uma outra questão-chave no processo de comunicação organizacional: a identidade.

Quem é você? Essa é uma pergunta que deixa muitos de cabelo em pé. A questão e a busca da identidade não é um problema só de pessoas, como se pode pensar. O mesmo acontece com diretores e empresários quando se vêem obrigados a

responder “quem é sua empresa?”. E descobrir a verdade de uma empresa é mais complicado do que parece.

A identidade organizacional diz respeito às suas características, à sua “personalidade”, às suas preocupações, a tudo aquilo que faz parte de uma organização e de que ela se ocupa, do que ela produz, enfim. De acordo com Gaudêncio Torquato (2002, p. 104), algumas características que são englobadas na identidade são: o foco, a essência, a capacidade de permanência, a singularidade – que preserva a especificidade – e a unicidade, que garante a coerência.

É a partir de uma identidade definida, construída ou alcançada de uma organização que serão definidas as ações a serem adotadas pela empresa ao se relacionar com o público. Por exemplo, a elaboração da marca da empresa que será mostrada à sociedade. De um modo geral, são essas ações as responsáveis por passar ao público, interno e externo, a imagem desejada pela organização.

Caracteriza-se a identidade como sendo a verdade da instituição. Por isso, é necessário, por parte dos comunicadores organizacionais, eliminar qualquer discrepância que possa haver entre identidade e imagem. Uma imagem que não reflete a identidade da empresa, ou seja, que é mal trabalhada pela comunicação organizacional, pode ser facilmente desconstruída. Além da ética que deve reger o trabalho da comunicação, é preciso lembrar que se vive num mundo de acirrada competitividade.

Se for o caso de a identidade não ser suficientemente boa para ser vendida e não atender às necessidades do público, o comunicador organizacional deve trabalhar para modificá-la. Afinal, tanto a identidade quanto a imagem são realidades construídas.

O bom trabalho de comunicação organizacional, segundo a maioria dos pesquisadores, dentre eles Kunsch e Torquato, é baseado na atividade articulada de quatro perfis profissionais: jornalistas, relações públicas, publicitários e especialistas em *marketing*. Estrategicamente posicionados junto aos centros de decisão e poder, vão trabalhar em ações de comunicação

## Comunicação Organizacional

interna, administrativa, mercadológica e institucional, visando a construir e perpetuar uma imagem favorável dos seus clientes e coerente com a realidade.

Pode ocorrer, porém, que haja uma discrepância, proposital ou acidental, entre identidade e imagem do assessorado, resultando numa comunicação frágil. Uma situação antiética que redundaria num risco enorme quando se tem em mente o teste de realidade a que os discursos são submetidos, dia a dia, em diversas frentes.

Sobre esse jogo do “parece, mas não é”, o jornalista Eduardo Caliman Rangel, há quatro anos editor de política do jornal *A Gazeta*, afirma que cabe aos repórteres, que apuram fatos cotidianamente, realizar um trabalho investigativo e levantar dados junto a órgãos oficiais e até mesmo utilizar a memória dos acontecimentos.

Para ele, “o fundamental para apurar verdades sobre personagens de visibilidade é fazer um trabalho exaustivo de investigação dessas figuras para, no dia a dia, descobrir ações que não condizem com aquilo que eles pregam”. Caliman ressalta que a vigilância sobre as contradições entre discurso e prática deve ser permanente e que o jornalista deve conhecer o perfil das figuras presentes na mídia para evitar que os assessores não vendam “peixe podre” para a redação.

Ele cita exemplos de imagens que foram desconstruídas graças ao trabalho investigativo dos repórteres, casos do ex-presidente da Assembléia Legislativa do Espírito Santo, José Carlos Gratz, e do ex-governador do Estado, José Ignácio Ferreira: “As pessoas não sabiam dos atos de improbidade de Gratz, até ser descoberto o esquema de desvio de dinheiro na Assembléia. Depois de um trabalho de divulgação pela imprensa dos atos ilícitos é que a sociedade pôde perceber uma imagem condizente com a identidade dele. O ex-governador José Ignácio, quando foi eleito, tinha uma boa imagem junto à população. Até o segundo ano de governo, ele era bem avaliado. Depois, ao fim do mandato, a imagem dele de probidade, de vítima do regime militar, ficou tão desconstruída que ele não teve coragem de continuar na vida pública do Espírito Santo”.

A manipulação de imagens com o objetivo de camuflar identidades certamente acontece também no âmbito das empresas. Sob a máscara da responsabilidade social, muitas delas ensaiam discursos contraditórios com a maior parte de suas ações, tentando desviar a atenção da sociedade dos danos que causam, por exemplo, ao meio ambiente.

Tem-se, portanto, um claro debate ético envolvendo a atividade do comunicador organizacional. Tal assunto, obviamente, é de grande importância e merece um pouco mais de atenção. Sendo assim, o próximo capítulo será dedicado a refletir sobre essa e outras questões presentes no dia-a-dia da comunicação organizacional.



### Referências bibliográficas

BAUMAN, Zygmunt. *Identidade: entrevista a Benedetto Vecchi/Zygmunt Bauman*. Rio de Janeiro: Jorge Zahar. Ed, 2005.

BUCCI, Eugênio & KEHL, Maria Rita. *Videologias: ensaios sobre a televisão*. São Paulo: Boitempo Editorial, 2004. p. 141-161.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling (coordenadora). *Obtendo resultados com relações públicas*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning.

MELMAN, Charles. A era do prazer. *IstoÉ*, São Paulo, n. 1824, p. 7-11, 22 set. 2004. Entrevista concedida pelo psicanalista a Celina Côrtes.

MORAES, Dênis de. *Sociedade Midiatizada*. Rio de Janeiro: Editora Mauad, 2006.

TORQUATO, Francisco Gaudêncio. *Tratado de Comunicação – Organizacional e Política*. São Paulo: Pioneira Thomson Learning, 2004. p. 97-110.

# Questões, disputas e desafios

Gabriely Sant' Ana, Graziella Azevedo, Juliana Farias

Algumas questões se cristalizaram ao longo deste primeiro século de história da comunicação organizacional. Este capítulo trata de três das principais. É possível trabalhar com uma ética vinculada à promoção humana no âmbito da comunicação institucional? Comunicação organizacional é lugar de jornalista? Assessor de comunicação é jornalista?

Não nos preocupamos em estabelecer verdades definitivas, até porque elas não existem. Buscamos apenas registrar pensamentos que jogam luz nessas questões centrais para a atividade de comunicação organizacional.

## Ética nas empresas?

Um dos maiores debates atuais giram em torno da palavra “ética”. E essa discussão tem tudo a ver com a comunicação, que tem papel fundamental na construção dos valores que regem a vida em coletividade.

Manuel Carlos Chaparro, (Lopes e Vieira, 2004) oferece uma boa reflexão sobre esse assunto:

A elaboração de um mundo ético, em que as ações humanas e as transformações produzidas tenham a perspectiva dos valores fundamentais da cultura democrática, não pode ser dever executivo, maior ou menor daquela carreira, mas compromisso essencial de todos os profissionais de comunicação envolvidos com a produção, o relato e o debate da atualidade. A ética é uma só.

Se a questão tem tudo a ver com comunicação, quando se fala em comunicação organizacional o tema se torna ainda

## Comunicação Organizacional

mais polêmico: “Mas, espera um pouco! Desde quando as organizações se preocupam tanto com a ética? No mundo neoliberal que nos engloba, o que importa é o lucro!”

É isso mesmo que as empresas querem. No entanto, o regime de sociabilidade que oferece centralidade à imagem não deixa outra alternativa às organizações que não seja a de investir numa relação de respeito à comunidade e promoção humana, sempre, é claro, a par de seu objetivo maior, o lucro.

O consumismo e a disputa acirrada levaram as organizações a uma guerra comercial. E nesse campo de batalha, a imagem é tudo, tendo-se criado até a categoria de “responsabilidade social”. Mas a responsabilidade social leva a uma questão: a ética passou a funcionar como ferramenta de *marketing* e a sua utilização se restringiu aos interesses das empresas em vender mais!

No livro *Jornalismo e Relações Públicas – Ação e Reação* (Mauad, 2004), o artigo do jornalista Wilson da Costa Bueno fala sobre a insistência em apontar, com a cumplicidade da mídia, exemplos de organizações socialmente responsáveis, que indiretamente (ou diretamente) fazem com que o público externo tenha uma imagem ingênua sobre a ética inabalável das empresas.

Assim, na comunicação organizacional, relações públicas, jornalistas e publicitários devem encontrar razões para o seu pensar e agir nos princípios fundamentais da ética, sobretudo na transparência. Não é uma tarefa fácil nessa realidade tão conturbada, em que predominam a competitividade, as versões e o escândalo.

### “Quem tem competência se estabelece”

Esta frase, de Gaudêncio Torquato (Lopes e Vieira, 2004) define outra discussão relativa aos profissionais da comunicação organizacional: a “disputa”, teórica e legal, na comunicação organizacional entre profissionais de relações públicas e jornalistas.

O atual editor de cadernos especiais do jornal *A Gazeta*, Paulo Maia, concorda com Torquato e complementa: “A honestidade e a competência são fundamentais para um bom profissional, seja ele jornalista ou não”. Além disso, Maia afirma que o assessorado quer alguém da sua confiança e isso não se cultiva exclusivamente por uma questão de habilitação profissional.

É interessante notar que nem mesmo entre jornalistas esta questão é ponto pacífico. Propusemos um debate na Internet sobre o assunto na comunidade do Orkut: Assessores e jornalistas. Muitos até concordam que a responsabilidade de organizar a comunicação de empresas deve ser feita por relações públicas, como o jornalista e escritor Delmar Marques. Em uma das postagens respondidas (dia 15/08/2006, às 18:58) do tópico do Orkut referente à Comunidade Assessores e Jornalistas, na qual foi feita a pergunta “Assessor é jornalista?”, ele escreveu: “AI é função de Relações Públicas e nunca será ético jornalista trabalhar nessa atividade, ainda mais com a obrigatoriedade de diploma. Como exigir que as redações só tenham jornalistas diplomados se milhares deles invadiram um mercado que exige outro diploma? Em todos os países civilizados, nos Códigos de Ética dos Jornalistas vige a proibição expressa de trabalharem como AI. Isto também estava no nosso, mas foi retirado. Mas no artigo 13 ainda consta que “o jornalista deve evitar se submeter ao poder econômico”. Como fazer AI sem se submeter aos interesses do cliente?”

Isso leva a um debate interessante, afinal o Brasil é dos poucos países em que a função de assessoria de imprensa é vista como profissão de jornalista. Na maioria dos países da Europa, por exemplo, só podem ter registro de jornalista aqueles profissionais que exercem atividades em redações.

A relações públicas Margarida Kunsch (1997) explica um pouco sobre a consolidação do mercado de assessoria para os jornalistas, no país. Para a autora, as relações públicas, cuja hegemonia era inegável no início da comunicação empresarial no Brasil, perderam seu rumo na época da reabertura política, em meados da década de 80. Deixaram brechas para que os jornalistas tomassem conta desse mercado de trabalho. Assim,

## Comunicação Organizacional

enquanto os relações públicas choramingavam, os jornalistas, espertamente, usaram suas ferramentas para apresentar às organizações o admirável mundo novo da mídia e do espetáculo.

Alguns relações públicas até aceitam compartilhar seus espaços de trabalho com jornalistas, desde que esses complementem seus estudos com a graduação em Relações Públicas, como é o caso de Greice Bálamo. Em resposta à postagem no *Orkut*, em 20 de agosto de 2006: “Assessor é jornalista?”, ela sugeriu mais estudo aos jornalistas, “ao invés da competição irracional por uma função que não lhes pertence”. “Gostaria de convidar aos jornalistas que queiram atuar como AI que complementem seus estudos em RP e juntem-se a nós. Tenho certeza que, ao tomar conhecimento da abrangência de atuação real dessa profissão, não estimulariam sua prática irregular e engrossariam a fileira em defesa de uma profissão tão necessária em nossos dias”, recomendou.

Polêmica posta, é importante ressaltar que a comunicação organizacional demanda a ação de vários profissionais, entre eles, jornalistas, publicitários e relações públicas, sem falar em *marketing*. Como recomendam todos os autores consagrados nessa área, o ideal é o trabalho em conjunto, articulado e integrado.

Há demandas para todo o tipo de profissional numa sociedade que vive de se comunicar. De eventos a anúncios publicitários, passando por *press-releases* e pesquisas diversas junto a públicos de interesse. Enfim, são muitos os produtos de comunicação que uma organização pode e deve oferecer, indo além de um simples *release*.

Se o primordial agora é se comunicar, que esse ato comece no próprio setor de comunicação das organizações. Brigas e debates intermináveis sobre quem deve fazer o quê e o porquê dificultam os relacionamentos e em nada acrescentam.

Necessita-se de uma comunicação integrada, efetivada de forma holística e democrática. Até porque esse tipo de comunicação se tornou uma demanda do mercado diante das características atuais da sociedade, conforme ponderam Lopes & Vieira (2002).

## **Assessor de Imprensa é jornalista?**

Mas os dissensos também estão dentro da categoria de jornalistas. Alguns relutam em reconhecer no assessor de imprensa um jornalista. Existe um preconceito em relação aos profissionais de assessoria de imprensa, tidos como maquiadores da verdade e submissos ao capital e ao poder instituído, visão que foi reforçada com a ditadura militar no Brasil. Além disso, o assessor, muitas vezes, atua, equivocadamente, como uma barreira no acesso às informações de interesse dos jornalistas de redação.

Quanto à polêmica sobre o assessor de imprensa e o jornalista terem vários desencontros, o jornalista Paulo Maia explica que “existem profissionais e profissionais”. “Esta história de que na época da ditadura tudo era fechado tem duas vertentes: uma, o assessor poderia ser ruim, e, outra, o jornalista não sabia procurar fontes alternativas. Logo, nada mudou em relação a hoje. É tudo uma questão de perspectiva: assessor inteligente sabe conversar, ouvir, negociar, é malandro. E o bom jornalista tem que ter faro investigativo. Se uma fonte está ruim, tem que cultivar outras”, considera Maia.

Há também quem ache que assessor é jornalista que não conseguiu um lugar nas redações. Outros legitimam a profissão e reconhecem a utilidade dessa figura tão recente no mercado de trabalho.

O jornalista Eduardo Caliman Rangel, editor de política do jornal *A Gazeta*, registra<sup>1</sup> que o assessor de imprensa é uma figura útil, uma vez que é o canal através do qual é possível se comunicar com as fontes. Ele reconhece, entretanto, que o assessor trabalha para o assessorado e deve ser mais útil a este do que aos que trabalham na produção das matérias e destaca que é essencial que os profissionais de redação entendam isso.

Caliman ressaltou que é importante haver uma relação amistosa entre assessores e jornalistas, já que um precisa do outro, em menor ou maior grau, para realizar os seus respectivos trabalhos.

---

<sup>1</sup> Entrevista concedida a Kamila Rangel.

## Comunicação Organizacional

O primeiro passo para se ter uma relação amigável, segundo Caliman, é ficar claro para os jornalistas que os assessores trabalham para determinado político ou empresa e atendem aos interesses destes. Já aos assessores, cabe compreender a dinâmica da redação e consolidar uma relação de sinceridade e clareza com os jornalistas.

“O bom assessor entende quando a gente liga para ele às 22h. O bom assessor é sincero, fala se o assessorado vai se posicionar sobre determinado assunto e não enrola a redação, atrapalhando, muitas vezes, o fechamento de uma edição”. Caliman acredita que mesmo interesses opostos podem ser contornados em prol de uma relação amigável entre os profissionais.

“O bom assessor sabe manter uma relação amistosa com o jornalista mesmo quando ele quer esconder uma história e o repórter quer descobrir. O bom assessor sabe vender uma história e sabe se o assunto rende matéria. O bom assessor percebe quando o assunto é bom para o assessorado, bom para o jornalista e, ainda, de interesse público”, afirma.

A convivência entre bons e maus profissionais pode ser constatada em todos os ramos do mercado. Na área da comunicação organizacional não é diferente. Se por um lado há casos de assessores úteis aos jornalistas e que sabem estabelecer uma relação boa, por outro, existem, segundo Caliman, assessores que tentam mascarar situações e enganar os profissionais da redação.

“Tem assessor que tenta vender ‘peixe podre’ para a redação, que quer enganar jornalista. O pior assessor é aquele que mente e que acha que o jornalista acredita nele. Aquele que conhece a dinâmica da redação e usa isso para o mal”.

Ainda há outra questão importante a se considerar, independentemente de lugar ou especificidade profissional: jornalista, seja na redação, seja em comunicação organizacional, tem de ter consciência da sua responsabilidade social e do direito fundamental do cidadão à informação acerca dos agentes da sociedade civil e política.

Portanto, é fundamental que o jornalista em atuação na

comunicação organizacional não mascare o que acontece na corporação para a qual presta serviço, pois a ética deve estar sempre em primeiro lugar, como exemplifica a Assessora de Assuntos Jurídicos do Sindicato dos Jornalistas do Espírito Santo, Inês Simon.

Como se vê, algumas questões movimentam a área da comunicação organizacional. Tal fato só demonstra o vigor e a centralidade dessa atividade nos tempos atuais. Uma era em que todos os agentes sociais de relevância e que querem alcançar notoriedade têm de investir no diálogo social via mídias ou em linguagem e gramática compatíveis com a narrativa midiática. Essa é, pois, uma história que ainda tem muitos outros capítulos. Até porque cresce continuamente e se organiza cada vez mais em nosso país.



## Comunicação Organizacional

### Referências bibliográficas

DUARTE, Jorge (Org.). *Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a mídia- teoria e técnica*. 2ª ed. São Paulo: Atlas, 2003.

INSTITUTO ETHOS. *Conceitos Básicos e Indicadores de Responsabilidade Social e Empresarial*. 4ª ed. São Paulo: Suzano, 2006.

INSTITUTO ETHOS. *O Balanço Social e a Comunicação da Empresa com a Sociedade*. 5ª ed. São Paulo: Suzano, 2006.

KUNSCH, Margarida. *Relações Públicas e Modernidade – novos paradigmas da comunicação organizacional*. São Paulo: Summus, 1997.

LOPES, Boanerges; VIEIRA, Roberto Fonseca (Org.). *Jornalismo e Relações Públicas: Ação e Reação*. Rio de Janeiro: Mauad, 2004.

MAFEI, Maristela. *Assessoria de Imprensa*. São Paulo: Contexto, 2004.

TORQUATO, Gaudêncio. *Tratado de Comunicação Organizacional e Política*. São Paulo: Editora Thomson, 2002.

### Entrevistas

Delmar Marques – jornalista. Via *e-mail* e *orkut*, durante o mês de agosto de 2006

Flávio Rodrigues - assessor de imprensa do Vice-presidente da Câmara de Vereadores de Minas Gerais. Via *e-mail*.

Inês Simon - assessora jurídica do Sindicato dos Jornalistas do

Um século de história no mundo e 50 anos no Espírito Santo

Espírito Santo. Em 1º de setembro de 2006.

Paulo Maia - editor dos cadernos especiais do jornal *A Gazeta*.  
Em 24 de agosto de 2006.

### **Sites cosnsultados**

[www.fenaj.org.br](http://www.fenaj.org.br)

[www.observatoriodaimprensa.com.br](http://www.observatoriodaimprensa.com.br)

[www.orkut.com](http://www.orkut.com)



# Aberje e Abracom – articulação nacional

Cibele Piazarollo, Cristiana Euclides, Flávia Frossard,  
Raphael De Angeli

A comunicação organizacional possui, no Brasil, duas associações que representam os interesses não somente das empresas, mas também de pessoas físicas. São elas: Associação Brasileira de Comunicação Empresarial (Aberje) e Associação Brasileira das Agências de Comunicação (Abracom).

## História

A Aberje é a maior entidade representativa da Comunicação Social brasileira. Foi fundada em 8 de outubro de 1967 por um grupo de editores de jornais e revistas de empresas liderado pelo jornalista italiano Nilo Luchetti. A associação como objetivo principal combater a idéia vigente da época, que tratava a comunicação empresarial como o reduto para os jornalistas que não conseguiram emprego nas redações. Sua criação representou o início de uma era de profissionalismo na comunicação organizacional brasileira.

Inicialmente, foi nomeada Associação Brasileira de Editores de Revistas e Jornais de Empresas. Somente em 1987, a Aberje passou a se chamar Associação Brasileira de Comunicação Empresarial. Em 2001, houve uma reformulação nos seus princípios e valores. O objetivo de dignificar o trabalho dos comunicadores empresariais tem sido alcançado, como avalia Paulo Nassar, diretor-presidente da Aberje:

Trabalhar com comunicação interna hoje exige muito mais preparo do profissional. O comunicador empresarial deixou de ser um fazedor de mídia para ser um planejador que participa da formulação das políticas das empresas. Para isso, ele deve ter conhecimento de diversas áreas. (NASSAR, 2005, p. 52)

## **Comunicação Organizacional**

Hoje, a Aberje congrega mais de 1000 empresas e instituições públicas e privadas de diversos ramos de atividades. É definida por Nassar (p.124) como “uma associação civil, profissional e científica, sem fins lucrativos, que tem por objetivo discutir e promover, numa perspectiva local e global, a comunicação empresarial e organizacional como função administrativa, política, cultural e simbólica”.

Mais recente, a Abracom foi fundada no dia 17 de abril de 2002, por meio de uma assembléia composta por 56 agências de comunicação. O diretor secretário executivo da Abracom, Pedro Cadina, afirma: “O movimento que levou à criação da entidade fez parte de uma preocupação então existente com a falta de articulação do setor empresarial de comunicação corporativa. As empresas que atuavam no mercado sentiam a necessidade de ter um fórum para o debate sobre os principais temas relativos à comunicação empresarial, sob o ponto de vista das agências. Por outro lado, o segmento econômico não tinha uma representação política capaz de promover a defesa de seus interesses, a divulgação de seu mercado e a organização de números que expressassem seu posicionamento dentro da economia brasileira”.

A Abracom reúne departamentos de comunicação das empresas, profissionais, agentes públicos e acadêmicos, além de agências de comunicação. Cadina ressalta que a associação “apresenta uma pauta diferenciada e complementar ao de uma entidade empresarial [Aberje]”. Atualmente, a Abracom deseja difundir a atividade da comunicação corporativa, além de consolidar e ampliar a participação das agências de comunicação no mercado privado e no setor público.

### **Filiação**

A Aberje e a Abracom sobrevivem de uma mensalidade associativa e dos diversos serviços e eventos que organizam. A Aberje aceita como associados pessoas físicas ou jurídicas que, de alguma forma, estejam envolvidas com a comunica-

ção empresarial. Ou seja, todos aqueles que contribuem com a entidade na missão de “articular, organizar e compartilhar o conhecimento em comunicação produzido pela sociedade, fomentar práticas de vanguarda na gestão estratégica e fortalecer os relacionamentos das organizações”<sup>1</sup>.

Com isso, a Aberje possui mais de 1000 associados espalhados por todos os estados do país. No Espírito Santo, são 36 cadastrados. Dentre eles, estão grandes empresas, pessoas físicas, agências de comunicação e uma associação de lojistas. Assim sendo, estão reunidas nesse grupo capixaba empresas de grande, médio e pequeno portes.

As principais vantagens dos associados são: inscrições gratuitas nos Grupos de Estudos de Comunicação; descontos nas palestras e cursos coordenados pelos gestores da Comunicação da entidade, além do recebimento trimestral da *Revista Comunicação Empresarial* e do *newsletter* quinzenal *Ação Aberje*.

Para se filiar, o interessado deve pagar uma taxa de inscrição no valor de R\$ 233,00 mais uma mensalidade, que varia de acordo com o número de funcionários.

A Abracom, por sua vez, tem 234 associados em 23 unidades da federação. Em 2006, “a partir da movimentação das agências de comunicação para uma maior profissionalização do setor de assessoria de imprensa”, diz Wellington Nunes Jevaux, foi criada uma coordenação no Espírito Santo. A atual diretoria, composta pela *W Comunicação Empresarial*, *Mosaico* e *Palavra Rara*, defende os interesses dos nove filiados. Todos de pequeno porte.

Na verdade, chega-se à conclusão de que “o perfil das empresas do setor reflete a realidade do mercado: 70% das agências são de pequeno porte, com o faturamento que não ultrapassa R\$ 500 mil anuais”, afirma Pedro Cadina. Mesmo assim, dentre as 10 maiores agências de comunicação do país, oito estão ligadas à Abracom.

No geral, a Abracom também classifica seus filiados con-

---

<sup>1</sup> Cf.: [http://www.aberje.com.br/novo/oque\\_conheca.asp](http://www.aberje.com.br/novo/oque_conheca.asp) no tópico “O que é Aberje?”, acessado no dia 30 de agosto de 2006.

## Comunicação Organizacional

forme o tamanho. Porém, em vez do número de funcionários, analisa as empresas de acordo com faturamento mensal. Quanto ao modo de se filiar, a empresa deve preencher uma ficha de inscrição no *site* e pagar uma taxa mensal. Também deve estar de acordo com o código de ética e com o estatuto social da entidade. Com isso, a empresa poderá participar de cursos, eventos, *workshops*, palestras. Ou seja, as principais discussões do setor.

A Abracom é especializada, então, em filiar agências de comunicação, a grande maioria de pequeno porte, que desejam ganhar visibilidade no mercado, além de reconhecimento do seu trabalho e regulamentação das atividades desse setor. A grande vantagem de ser uma associada é a possibilidade de uma concorrência justa.

### Publicações

Entre os produtos oferecidos pela Aberje aos seus associados, está a publicação trimestral da revista *Comunicação Empresarial*, de grande referência no mercado brasileiro e destinada aos seus associados. Além da revista, o *newsletter Ação Aberje*, divulgado quinzenalmente, faz a cobertura factual dos mais importantes movimentos e *cases* da comunicação relacionada às empresas. A associação ainda mantém a *Aberje editorial*, que publica livros sobre a comunicação organizacional, um *site* muito bem estruturado, com diferentes tipos de informações, e produz *releases on-line* (material distribuído à imprensa) com periodicidade. O *clipping* também é um produto de trabalho da Aberje, que identifica, organiza e encaminha para os interessados as citações sobre a própria associação feitas na imprensa.

Por sua vez, a Abracom produz cadernos de comunicação organizacional, como o *Comunicar é preciso*, lançado em novembro de 2005 e que abordou o relacionamento das ONG's (organizações não-governamentais) com a imprensa. Além dos cadernos de comunicação, a Abracom mantém os Indica-

dores de Comunicação Organizacional (ICO), que são rodadas trimestrais de pesquisas que apuram, entre outras coisas, a variação do faturamento das agências de comunicação e as tendências do mercado. A associação também mantém um *site* em que disponibiliza outros produtos, como fotos dirigidas ao público externo (de eventos realizados, por exemplo), artigos praticamente diários e um *newsletter on-line* distribuído mediante cadastro.

## Projetos

A Aberje e a Abracom são associações que têm como um de seus objetivos o crescimento profissional de seus associados. Para tanto, fazem pesquisas, promovem diversos cursos e atividades de capacitação, realizam eventos, seminários, fóruns e encontros, onde os associados trocam experiências profissionais e contam com a presença de especialistas da área.

As atividades oferecidas, entretanto, variam um pouco entre as entidades, uma vez que elas têm prioridades distintas. Quanto aos eventos, a Aberje organiza a Conferência Internacional de Comunicação Empresarial, o Fórum Aberje de Comunicação Interna, o Mix de Comunicação Interna e Integrada, entre outros eventos. A Aberje também mantém projetos de pesquisa, organizados pelo Instituto Aberje de Pesquisa (DatAberje). Esses projetos visam a mapear aspectos importantes da comunicação organizacional, como os processos de trabalho e os perfis dos profissionais.

A Abracom, por sua vez, organiza quatro cafés da manhã anuais de reflexão sobre os principais temas da comunicação empresarial, bem como seminários e *workshops*. Além disso, realiza um projeto de parceria com a Escola de Comunicação e Artes (ECA), iniciado em 2006, que é o Laboratório Agência de Comunicação, uma experiência piloto para proporcionar aos estudantes de comunicação uma formação mais sintonizada com as exigências do mercado.

Além da profissionalização, a Aberje e a Abracom procu-



## Comunicação Organizacional

ram relacionar-se entre si e também com as demais organizações do setor, bem como estabelecer contato com empresas e sindicatos do ramo. Tais entidades buscam também uma maior aproximação entre pesquisadores, gestores, instituições e empresas que exerçam atividades relacionadas com a comunicação organizacional. Para tanto, a Abracom possui o Grupo de Trabalho Assuntos Institucionais, cuja função engloba também o requerimento de licitações para a realização de concorrências públicas.

Já a Aberje se preocupa em desenvolver e estreitar contatos com outros países, principalmente com os pertencentes ao Mercosul, à Alca e à União Européia, com destaque para Portugal. Não se pode deixar de citar a realização, desde 1973, do Prêmio ABERJE. Este consiste num concurso no qual profissionais da área, inscritos, concorrem a prêmios em 23 categorias, como Campanha de Comunicação de *Marketing* e Relacionamento com a Comunidade. Esse prêmio tem como objetivo reconhecer a excelência da comunicação organizacional no Brasil.

As duas entidades não se esquecem da responsabilidade social. A Abracom, por exemplo, desenvolve projetos sociais e tem um grupo de trabalho responsável pela comunicação no terceiro setor. Já a Aberje relaciona comunicação e desenvolvimento sustentável, promovendo ações para tornar os consumidores mais conscientes.

As associações de base da comunicação organizacional no Brasil realizam, portanto, diversos serviços para os associados e para dar visibilidade ao setor. Dessa forma, empenham-se em mostrar que o comunicador não é mais apenas a pessoa responsável por transmitir informações nas organizações, mas, sim, um educador e um atuante ser político. Essa função é atualmente um dos desafios impostos ao comunicador organizacional, bem como assumir a “co-articulação da política organizacional e ter sob a sua égide o poder, a decisão e os recursos da empresa ou instituição”, afirma Paulo Nassar (2005, p. 124). Ele também enfatiza que a política e as comunicações possuem relações historicamente estreitas e que é impossível

realizar ações inovadoras sem uma política de comunicação entre os gestores.

A comunicação organizacional tem muitos outros desafios. Segundo Pedro Cadina, eles consistem: na “difusão das ‘melhores práticas’ de mercado, que permitiriam uma valorização da atividade junto aos segmentos de clientes; no trabalho do conceito de comunicação integrada, para que empresas e organizações compreendam que assessoria de imprensa – hoje o serviço mais contratado no setor – é parte de um conjunto de ferramentas que podem ser aplicadas em qualquer trabalho de comunicação; e na mensuração dos resultados de comunicação”.

## **Mercado**

“O mercado de comunicação organizacional tem apresentado taxas anuais de crescimento superiores a 10%, bem acima das médias gerais da economia brasileira. É um mercado relativamente novo no Brasil, com forte potencial de crescimento. As agências também têm aumentado à razão de 10% ao ano o número de postos de trabalho. Não há uma pesquisa salarial ampla no setor, mas é um mercado que paga, em geral, acima da média dos salários das redações”, analisa Pedro Cadina.

O Instituto Aberje de Pesquisa realizou, em 2005, sob a coordenação de Paulo Nassar, um estudo acerca da Comunicação Interna Empresarial. Tal estudo, apesar de limitar-se somente a um dos tipos de comunicação organizacional – a Comunicação Interna – possibilitou uma considerável avaliação do mercado, incluindo a situação atual e as perspectivas.

De acordo com a pesquisa, o campo da Comunicação Organizacional tornou-se multidimensional, ocupado por profissionais de inúmeras origens. Apesar da atuação conjunta de relações públicas, publicitários, *marketing* e jornalistas, esses ainda são os mais empregados. Isso porque ocupam mais da metade das vagas. Já o percentual de profissionais de relações

## Comunicação Organizacional

públicas caiu pela metade no período compreendido entre 2002 e 2005. Segundo o informe, nas faculdades, já se fala da potencialidade dos jornalistas empresariais.

Entretanto, conforme visto no capítulo anterior, não existe um consenso entre os profissionais da área que permita apontar a habilitação jornalística como a mais apropriada para o trabalho na comunicação organizacional. Duarte (2003, p.218) expõe que “nem todo jornalista é um assessor [de imprensa]”, pois muitas vezes não possui perfil nem características adequadas para ser um pensador estratégico da informação e de sua veiculação na empresa ou instituição.

Cadina afirma que a Abracom “defende que não haja regulamentações que proíbam o exercício da atividade para determinada categoria. Nesse sentido, a entidade trabalha junto ao Congresso Nacional para que as regras atuais, criadas nos anos 60, sejam substituídas por uma legislação que esteja efetivamente de acordo com as práticas do mercado e com os exemplos internacionais. Pesquisa feita pela Abracom em 2004 revelou que 76% dos profissionais que atuam no mercado têm formação em jornalismo, 25% são relações públicas e 4% são profissionais de áreas como administração, publicidade, engenharia, direito, arquitetura, entre outras”.

O mercado mais promissor é o da comunicação interna. Em 74,4 % das empresas pesquisadas, já se constitui como uma área estratégica. As empresas de grande porte afirmam possuir mais de dez funcionários no setor, uma quantidade considerável.

Os produtos de uma empresa ou associação de comunicação podem ser catalogados como internos, quando direcionados aos empregados, acionistas e assessorados, e externos, quando dirigidos aos jornalistas, à sociedade ou a um público específico.

É certo que tais produtos vêm ganhando novas dimensões no mercado:

Os objetivos deixam de ser simples exposição na mídia para incorporar a noção de posicionamento estratégico da organização junto ao público interno e à sociedade, seja com

fins mercadológicos, de informação ou, simplesmente imagem. As tarefas e os desafios ampliam-se, exigindo maior capacidade de criar e administrar diferentes instrumentos de comunicação” (DUARTE, 2003, p. 237).

No entanto, mesmo com alguns desafios a serem superados, tanto a Aberje quanto a Abracom declaram contribuir para a construção e manutenção de uma sociedade justa, igualitária e solidária.

## Comunicação Organizacional

### Referências Bibliográficas

DUARTE, Jorge (Org.). *Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia*. São Paulo: Atlas, 2003.

NASSAR, Paulo. Política e Comunicação - A comunicação com pensamento. In: *Coleção Inteligência – Comunicação Empresarial*. volume 1. São Paulo: Aberje Editorial, 2005.

\_\_\_\_\_. *Salvem a mestiçagem na Comunicação Organizacional*. In: *Coleção Inteligência – Comunicação Empresarial*. Volume 2. São Paulo: Aberje Editorial, 2005.

\_\_\_\_\_. Comunicação estratégica, um conceito em evolução. In: *Comunicação Interna. A força das empresas*. Volume 2. São Paulo: Aberje Editorial, 2005.

NASSAR, Paulo; FIGUEIREDO, Suzel. *Pesquisa Corporativa – Comunicação interna: a força das empresas*. Volume 1. São Paulo: Aberje Editorial, 2003.

Revista Imprensa, São Paulo, n. 208, p. 52, dez 2005.

### Entrevistas

Cileide Zanotti - jornalista. 6 de setembro de 2006.

Pedro Cadina - jornalista. 6 de setembro de 2006.

Wellington Nunes Jevaux - jornalista. 11 de setembro de 2006.

### Sites consultados

<http://www.aberje.com.br>. Em 04 de setembro de 2006.

<http://www.abracom.org.br>. Em 04 de setembro de 2006.

# **PARTE II**

50 anos no Espírito Santo



# Os primórdios da comunicação institucional

Amanda Zambelli, Cezelina Chagas, Jirlan Biazatti, Vanessa Pizzol, Vinícius Rocha, Vitor Taveira

Das primeiras atividades de assessoria de imprensa no Espírito Santo até os dias de hoje, mais de cinquenta anos depois, mudanças significativas ocorreram no panorama da comunicação organizacional capixaba. Mudanças nas relações entre jornalistas e assessores, ampliação do mercado, surgimento de empresas especializadas na área e incorporação de novas tecnologias na prática da atividade estão entre as transformações que podemos citar.

Para este capítulo, conversamos com alguns profissionais que protagonizaram o início dessa atividade no Estado. Eles nos contaram histórias sobre conceitos e preconceitos, erros e acertos, oportunidades e desafios, disputa de egos, passado e presente.

## **Conceitos e preconceitos: o começo nos órgãos públicos**

As primeiras manifestações do que viria a ser uma estrutura de assessoria de comunicação apareceram nos anos 1950, em órgãos do governo do Estado. Os desbravadores eram híbridos de publicitários e jornalistas, remunerados para manter contato com os veículos de comunicação nos quais muitos já haviam trabalhado ou ainda trabalhavam. A maioria deles exercia cargos de confiança, o que já apontava a comunicação como atividade estratégica.

Havia uma forte relação entre a imprensa e o poder público. Entre os jornalistas convidados para ocupar cargos de assessoria de imprensa nesse início de caminhada, está Adam



## Comunicação Organizacional

Emil Czartoryski, que foi designado a acompanhar o governo de Jones Santos Neves (1951-1955) e divulgar o que acontecia no Palácio Anchieta. “O nosso trabalho era mais de acompanhar o governador, escrevia uma matéria e mandava pro jornal. Normalmente, publicava e colocava o nome da gente”, comentou.

Adam Emil trabalhou até 1954 no jornal *Folha do Povo*, ao mesmo tempo em que realizava assessoria para o governo. Durante a administração de Francisco Lacerda de Aguiar (1955-1959), o periódico foi fechado. Um ano depois, o próprio Adam Emil criou, no mesmo local, o jornal *O Diário*, que teria grande destaque no início do processo de instalação das grandes empresas no Estado.

O publicitário José Carlos Monjardim também começou sua atuação em assessoria nessa época. Cacau, como é conhecido, já escrevia para o jornal *O Diário*, quando abriu uma agência, a *Seta Propaganda*, por meio da qual prestava assessoria aos seus amigos e conhecidos, como uma espécie de “favores remunerados”. “Todo esse mundo de atividades acaba lhe jogando, por força dessa identidade inclusive de caráter promocional, a prestar e ser convidado a prestar uma assessoria de imprensa”, conta Cacau, que por 15 anos exerceu as atividades de secretário de comunicação do governo do Estado e da prefeitura de Vitória.

Na década de 60, surgiram os chamados “comitês de imprensa”, formados por jornalistas credenciados que cobriam os acontecimentos da Assembléia Legislativa e da Câmara de Vereadores. Segundo Adam Emil, cada jornalista era responsável por relatar os acontecimentos da Câmara ou da Assembléia, de acordo com a visão política do veículo em que trabalhava. “Era mais para dizer o que cada deputado ou vereador falava ou fazia. Sempre de acordo com o lado político do jornal”, relembra. Assim, se o veículo fosse favorável a algum partido, o deputado desse partido teria um destaque maior. Essa era uma prática muito comum, em que todo jornal defendia uma ideologia. Isso acabava resultando em um jornalismo tendencioso.

Essa situação pode ser considerada a causa da divisão do trabalho na área, que só começou a ficar clara na década de 70, com funções delimitadas para jornalistas e assessores. Nesse sentido, a primeira estrutura de assessoria de imprensa propriamente dita surgiu no governo de Christiano Dias Lopes Filho (1967-1971), o segundo do período militar, com Adam Emil como assessor. Ele conta que a partir desse governo é que foi delineada, de fato, a função, com envios de boletins diários para os veículos de comunicação.

Marien Calixte afirma, no entanto, que começou suas atividades como assessor já no início da década de 60, quando, a pedidos do padre Frans Vitor, diretor do extinto Departamento Educacional Cultural (DEC), iniciou o projeto de comunicação organizacional da UFES. O trabalho consistia em informar à população o que era a Universidade, além de apresentar as vantagens de se estudar em Vitória. “Com o Golpe Militar, em 1964, o padre Frans Vitor pediu demissão e foi embora, porque ele seria preso, já que era de extrema esquerda. Meu grupo e eu, que fomos admitidos por indicação, tivemos que deixar a Universidade”, recorda Calixte.

Uma particularidade na estruturação do setor de assessoria de imprensa no Estado é a escassez da figura do relações públicas. Marien Calixte conta que, naquela época, os governantes faziam muita confusão quanto às atividades do assessor de imprensa e do relações públicas. Enquanto o relações públicas se envolve com as atividades profissionais da empresa, participando de reuniões com a diretoria ou colhendo informações a respeito das questões qualitativas e quantitativas da instituição, o assessor de imprensa deve ser visto como o assessor de informação, que transmite à mídia as atividades da empresa.

Antônio Rosetti, ex-assessor do governo de Arthur Carlos Gerhardt Santos (1971-1975) e atual diretor de comunicação e *marketing* do Grupo Tristão, acrescenta que, ao longo do tempo, desenvolveu-se uma concepção errada, no Estado, sobre a real função do relações públicas. Muito por culpa dos próprios profissionais da área. “Antes, dava a impressão de que você ia

## Comunicação Organizacional

ser contratado para distribuir chaveirinho. E eu costumo falar que o que existe agora é um ‘neochaveirismo’. Melhorou muito, mas ainda tem um caminho de falta de conteúdo muito forte nas ações de comunicação social. Há uma tendência de vulgarizar, de buscar o caminho preguiçosamente fácil. E você jamais pode subestimar a inteligência de alguns segmentos do público”, registra.

Mas, a despeito das deficiências, inclusive advindas de equívocos relativos à ação deste ou daquele profissional, é preciso salientar o caráter multidisciplinar dos processos de comunicação realizados no âmbito das instituições. O jornalista Jairo de Britto, que atua em assessoria em comunicação desde o final dos anos 1970, afirma que a concepção fragmentada da área de comunicação institucional, em setores estanques de relações públicas, assessoria de imprensa e publicidade, é um equívoco.

De acordo com Jairo de Britto, que assessorou grandes empresas, prefeitos e governadores capixabas, tendo sido superintendente estadual de Comunicação nos anos 1990, o profissional que insiste numa visão ou prática de comunicação baseada em limites e divisões “está fadado ao desemprego e ao desaparecimento”.

### Os paradoxos da ditadura

Enquanto a comunicação organizacional se desenvolvia no Espírito Santo, o Brasil era governado por uma ditadura. E isso influenciou o desenvolvimento da atividade e as relações entre redações de jornais e assessorias de imprensa.

Por um lado, a importância da informação e da propaganda na manutenção do regime militar contribuiu para que a comunicação passasse a ser reconhecida como função estratégica e digna de investimento. Marien Calixte diz que a melhor remuneração que teve em assessoria foi trabalhando na Companhia Docas do Espírito Santo (CODESA), porque, na época (1975), os militares estavam interessados em divulgar o

porto. Antônio Rosetti conta que era comum os repórteres que cobriam a área política serem convidados para ocupar algum cargo no governo, como forma de cooptação da ditadura.

Mas, de outra forma, a limitação da liberdade jornalística pela censura representou um período de retrocesso, na medida em que jornalistas e assessores não poderiam divulgar acontecimentos de forma autônoma. Marien Calixte recorda que quando trabalhava na CODESA teve que depor por ter deixado um ex-funcionário cassado entrar numa festa no porto. A situação, porém, era muito mais difícil para os jornalistas. “Na época mais dura, eu era editor-chefe de *O Diário*, que era um jornal incendiário, e tive que depor 27 vezes na Polícia Federal”, diz.

## Os grandes investimentos no Estado

No período da ditadura militar, viabilizaram-se importantes investimentos para o Estado, possibilitando a implantação de novos modelos de comunicação em terras capixabas. Antonio Rosetti foi convidado, em 1977, a ser o diretor da Aracruz Celulose. Ele conta que chegou a viver crises nesse período, mas que soube administrá-las e aprender com elas: “Vivi um período muito difícil na Aracruz. Pouco antes de eu entrar e ela começar a funcionar, havia uma suspeita de que o cheiro [proveniente] do processo industrial [da celulose] chegaria a Vitória. Meu trabalho foi dizer que não chegaria. Inauguraram e chegou. Eu trabalhei em cima disso. Foi muito complicado”.

Para acompanhar a abertura de tantas empresas que estavam se instalando no Estado durante esse ciclo desenvolvimentista, novos cursos superiores foram abertos na Universidade Federal do Espírito Santo (Ufes), entre eles o de Comunicação Social, em 1975. Segundo Adam Emil, sua criação levou a uma modernização do mercado de trabalho. A partir desse contexto, surgiram jornais internos de empresas, de sindicatos e de bairros, as empresas de assessoria, dentre outros.

## Comunicação Organizacional

Em meados da década de 1980, a comunicação institucional começa a ganhar novo impulso. Apesar de ter tido considerável crescimento durante a época da ditadura militar, muito em função da censura existente sobre as redações, a atividade também cresceu com o fim do regime. A redemocratização, de alguma forma, fez com que a opinião pública adotasse uma postura de maior cobrança sobre os órgãos públicos e empresas, que, por conseqüência, passam a investir mais em sua comunicação. (Mais informações sobre as atividades das organizações pioneiras no investimento em comunicação institucional estão no capítulo seguinte).

Nos anos 1990, há uma maior profissionalização e um crescimento significativo em assessoria de imprensa no Estado. Houve um aumento na migração de jornalistas de redação para as assessorias. A jornalista Adriana Machado foi uma das que saíram da redação do jornal *A Gazeta*, onde trabalhava na época, em busca de oportunidades melhores como assessora. “Eu via alguns amigos jornalistas saírem da redação para trabalhar em assessoria de imprensa. Isso no meu caso aconteceu em 1992. Eu fui para o Sindicato dos Bancários, onde estou até hoje”, conta.

Nessa época, começaram a surgir também empresas especializadas em prestar serviços de assessoria de imprensa, publicidade e *marketing*. Foi o que ocorreu com Antonio Rosetti que, após trabalhar por 12 anos na Aracruz Celulose, montou, com um sócio, uma empresa de assessoria, chamada *Engenharia de Comunicação Corporativa*. “O mercado no começo dos anos 90 era muito restrito e só fazíamos trabalhos, basicamente, para grandes empresas, como a CST, o grupo COIMEX, Grupo Itapemirim, Findes etc. [Desde então,] as empresas locais cresceram muito e há uma tomada de consciência também da questão da imagem. Até os anos 80, a comunicação era muito valorizada na crise. Isso já não ocorre mais”, opina. (Os detalhes do mercado de empresas de comunicação organizacional capixabas vêm no sétimo capítulo).

## **Assessoria *versus* redação: uma disputa de egos**

Pelo fato de ter se iniciado sem funções bem definidas, o trabalho do assessor de imprensa foi, por muitos anos, visto com preconceito por jornalistas. Os pioneiros na área tiveram que transpor muitas barreiras para firmar a assessoria como atividade essencial na organização de uma empresa.

Antônio Rosetti lembra que “sempre havia aquele ‘pé atrás’ [das redações de jornais] em relação ao trabalho dos assessores, uma desconfiança de que estivessem tentando passar alguma informação que não era verdadeira”. Ele mesmo diz pertencer a essa geração que considerava que a assessoria sempre tentava interferir no trabalho da imprensa. “Isso evidentemente mudou”, conclui.

Adam Emil Czartoryski diz que havia uma visão de que o jornalista era o investigador da notícia e o assessor de imprensa muitas vezes tinha que tentar impedir que a investigação prosseguisse. E compara: “É como se o jornalista e o assessor ocupassem posições diferentes, como num jogo de futebol, em que o jornalista era o atacante e o assessor jogava na defesa”.

Marien Calixte afirma nunca ter sofrido discriminação, porque os jornalistas o conheciam e sabiam de sua capacidade profissional. Mas admite que realmente existia preconceito nas redações, da mesma forma que também havia assessores aproveitadores e “malandros”. “Tanto havia preconceito que surgiu o apelido ‘ASPONE’ (Assessor de Porra Nenhuma)”, relembra. Calixte acredita que a exigência do diploma foi um avanço, à medida que diminuiu a quantidade de “picaretas” no meio.

Cacau Monjardim alfineta: “Os jornalistas sempre adoraram a relação com os assessores, porque sempre foram preguiçosos. Adoravam um *release* pronto naquela época”.

Betty Feliz, proprietária da *Preview Comunicação*, conta que apesar do preconceito, conseguiu vencer as barreiras e ter o seu trabalho aceito. “O fato de ter trabalhado antes numa redação me ajudou. Conhecia os meandros, os egos, as manhas e soube usar, sem falsa modéstia, de habilidade para vencer as resistências”, ressalta.

## Comunicação Organizacional

Adriana Machado salienta que a relação da assessoria com os jornalistas varia de acordo com o assessorado. Lembra que já trabalhou em situações em que os repórteres procuravam as assessorias. “Hoje, como assessora da Secretaria de Cultura de Vitória, todo dia alguém liga querendo notícias. Já no Sindicato dos Bancários, nós precisamos cavar a notícia nos jornais, exceto quando ocorre greve da categoria”.

### Passado e Presente: superação

O que de mais importante fizeram esses pioneiros da assessoria de imprensa - nesse pouco mais de meio século de caminhada no Espírito Santo - foi superar as dificuldades iniciais e abrir caminho para o desenvolvimento e especialização na área da comunicação organizacional.

Cacau Monjardim rememora que, “no início, o mercado não tinha a amplitude e as especializações que tem hoje. No nosso tempo, você tinha que fazer tudo: publicidade, assessoria, relações públicas, recepção. Hoje você pode, inclusive, convidar empresas terceirizadas para fazer esse tipo de serviço”.

A tarefa de assessor se restringia aos órgãos públicos e às grandes empresas que se instalavam no Estado. Com o tempo, a experiência mostrou ser a política de comunicação muito mais do que uma mera atividade de divulgação de produtos e serviços, e, sim, uma estratégia dinâmica e eficaz que pode ser usada por empresas de todo tipo e tamanho, por artistas, políticos ou por qualquer pessoa que estime a opinião pública.

Se, por um lado, a especialização trouxe benefícios e facilidades, por outro, a amplitude atingida pelo mercado precarizou e desvalorizou os serviços, como lamenta Antônio Rosetti: “Antigamente, o valor do trabalho era mais reconhecido. Hoje você pode contratar uma assessoria por 10 mil ou 500 reais. O caminho das soluções fáceis está banalizando pesadamente as empresas”.

Pode-se vislumbrar, entretanto, um futuro melhor, devido ao crescimento econômico pelo qual o Espírito Santo passa ulti-

mamente. Espera-se que a descentralização e o desenvolvimento da economia brasileira nos últimos tempos, aliados à crescente importância da comunicação organizacional e à capacitação de profissionais qualificados, tragam novas oportunidades para o mercado capixaba de comunicação organizacional.



## Comunicação Organizacional

### Referências Bibliográficas

REIS, Ruth de Cássia dos. A verdade dos Fatos. Dissertação de Mestrado. São Paulo, 1995.

### Entrevistas

Adam Emil Czartoryski - atual cônsul honorário da Polônia. 05 de setembro de 2006.

Adriana Machado - assessora da Secretaria de Cultura de Vitória e dos Sindicatos dos Bancários. 28 de agosto de 2006.

Antônio Rosetti - diretor de comunicação e marketing do Grupo Tristão. 5 de setembro de 2006.

Betty Feliz - jornalista e editora da revista *Hype*. 19 de setembro de 2006.

Cacau Monjardin - jornalista e publicitário. 22 de agosto de 2006.

Jairo de Britto - jornalista. 26 de setembro de 2006.

Marien Calixte – jornalista. 16 de agosto de 2006.

## Organizações expressivas

Este capítulo será dedicado a apresentar casos de empresas e instituições públicas que fizeram, de forma pioneira, ou fazem, atualmente, grandes investimentos em comunicação organizacional em nosso Estado. Dentre as empresas privadas, estão Aracruz Celulose, Chocolates Garoto, Companhia Siderúrgica de Tubarão, Companhia Vale do Rio Doce e Rede Gazeta. No universo das organizações públicas, merecem destaque o Governo do Estado do Espírito Santo, a Prefeitura Municipal de Vitória, o Tribunal de Contas, o Tribunal de Justiça e a Assembléia Legislativa.

Mas, antes que se passe aos casos, é importante ressaltar que as dificuldades na obtenção das informações necessárias para a construção deste capítulo foram muitas. Em algumas empresas, a resistência das fontes inviabilizou a coleta do material de forma satisfatória. Tal fato não deixa de ser um paradoxo: justamente quem mais investe em comunicação não quer falar. As motivações podem ser muitas, do temor em “revelar” segredos à falta de prioridade à pesquisa feita em âmbito acadêmico. Por isso, há discrepâncias em relação ao volume de informações obtidas acerca das organizações abordadas. Mas, de certa forma, a escassez é eloqüente.

### Aracruz Celulose: Nosso futuro tem comunicação

Frederico Carneiro, Tâmara Freire

A Aracruz Celulose S.A., hoje líder mundial em produção de celulose branqueada, respondendo por cerca de 30% da oferta global do produto, foi fundada em 1972, cinco anos após o plantio das primeiras mudas de eucalipto na região de Barra do Riacho, município de Aracruz, norte do Espírito Santo. Desde 1978, ano da construção da primeira fábrica, a empresa vem expandindo suas atividades com a construção ou a incorporação de quatro novos postos de produção, no Espírito Santo, Minas Gerais, Bahia e Rio Grande do Sul.

A história da Aracruz Celulose, marcada pelo seu vertiginoso crescimento, também pode ser lembrada por inúmeros acontecimentos que interpõem desafios ao trabalho de construção de imagem da empresa. Como exemplos, é possível citar a luta contra as comunidades indígenas de Aracruz pela posse de terras, que vem se intensificando com o passar dos anos, e as constantes acusações por parte de ambientalistas de que o plantio em grande escala do eucalipto estaria criando nas regiões de cultivo o chamado “deserto verde”.

Para administrar essas questões e, principalmente, contribuir para a afirmação de uma identidade positiva da empresa junto à sociedade (público externo), além de mediar as relações entre os diversos níveis de funcionários (público interno), a Aracruz Celulose investe numa estratégia de comunicação alentada. O serviço era realizado primeiramente por uma equipe de funcionários da própria empresa, os quais trabalhavam no Espírito Santo, mas recebiam ordens diretas de um escritório no Rio de Janeiro.

Em 1998, porém, com a necessidade de agilizar a comunicação organizacional e facilitar o contato com o público interno, o serviço foi terceirizado e passou a ser feito pela empresa de comunicação capixaba *Pauta 6 Comunicação* e pela *SPS Comunicação*, lotada no município do Rio de Janeiro. À

*Pauta 6* foram delegadas as funções de assessoria de imprensa, que conta, inclusive, com um *newsletter* semanal distribuído às redações, e de comunicação interna, junto aos funcionários daqui e do exterior.

Atualmente, quatro funcionários trabalham pela *Pauta 6* em uma filial dentro da Aracruz Celulose: uma gerente de comunicação, uma analista de comunicação, uma *trainee* e uma estagiária. Outros quatro prestam auxílio ao escritório da empresa de comunicação em Vitória: um analista de comunicação, uma *trainee* e dois assistentes administrativos.

O carro-chefe dos produtos comunicativos feitos pela *Pauta 6* para a Aracruz Celulose é a revista mensal *Aracruz em Revista*, com uma tiragem de 6.300 exemplares, enviados para às residências de todos os funcionários. Outra publicação impressa é o informativo *Informe-se*, que não possui periodicidade e é entregue na entrada e na saída dos funcionários sempre que há a necessidade de se divulgar alguma informação com adiantamento.

Ainda fazem parte da gama de produtos os quadros de avisos *Quadro Informação*, atualizado semanalmente, e *Fique por Dentro*, que procura divulgar notícias urgentes, por meio de notas curtas, além da intranet *Aracruz Net* e do *Informe online*, que funciona como uma *newsletter* digital.

Para o público externo, são produzidos a revista *Produtor Florestal*, com uma tiragem de 5 mil exemplares, voltada aos produtores rurais que fazem parte do Programa Produtor Florestal da empresa, e o informativo trimestral, em inglês, *Aracruz News*, distribuído para os clientes e acionistas do exterior.

Um outro tipo de comunicação é a troca de *e-mails* entre os funcionários, que apresenta-se, inclusive, como um diferencial no que se refere ao tratamento com o público interno. Através do *e-mail* exclusivo para funcionários, qualquer profissional da Aracruz Celulose pode enviar mensagens para os outros, independentemente de qualquer hierarquia, e até mesmo para todo o corpo de funcionários.

Outra preocupação que se apresenta para a Aracruz é o relacionamento com as comunidades. A empresa possui uma

## Comunicação Organizacional

área específica para essa mediação, mas conta com o suporte do setor de comunicações. Dentro do Espírito Santo esse auxílio é prestado pela própria *Pauta 6*, mas, em âmbito nacional, a atividade fica a cargo da *SPS*.

A *SPS*, aliás, é responsável pela comunicação organizacional externa da Aracruz Celulose, incluindo as atividades de relações públicas, como a criação de materiais de divulgação, e a realização das campanhas publicitárias da empresa juntamente com a agência de propaganda.

Atualmente, as campanhas publicitárias da Aracruz Celulose são elaboradas pela *W Brasil*, do publicitário Washington Olivetto, lotada em São Paulo, capital. Um dos episódios mais marcantes dessa parceria foi a propaganda televisiva veiculada durante o período da Copa do Mundo de futebol de 2006, em que personalidades brasileiras, como a ginasta Daiane dos Santos, o astronauta Marcos Pontes e o “rei” Pelé, ressaltavam o orgulho de ser brasileiro. A propaganda terminava com o novo *slogan* da Aracruz Celulose: “Fazendo um bonito papel no mundo inteiro”, uma analogia óbvia com o sucesso conquistado pelos profissionais mostrados.

### Entrevistas

Sabrina Canal, jornalista e assessora de imprensa. Em agosto de 2006.

Sandra Cola, jornalista, proprietária da *Pauta 6*. Em agosto de 2006.

### Site visitado

[www.aracruz.com.br](http://www.aracruz.com.br)

## **Chocolates Garoto – de empresa familiar a multinacional**

Laila Magesk, Ramon Zagoto

A Chocolates Garoto, indústria capixaba de maior projeção nacional e internacional do setor alimentício, conta com duas unidades industriais em Vila Velha, somando 68 mil m<sup>2</sup> e cerca de 2.500 funcionários.

A empresa existe desde 1929 e foi fundada pelo imigrante alemão Henrique Meyerfreund. Nas décadas de 1970 e 1980, a Garoto passou por um processo de ampliação e modernização de suas instalações e adotou novas políticas comerciais. Com esse crescimento, houve a necessidade de divulgar informações gerais aos seus colaboradores e, sem uma organização prévia, surgia o endomarketing da empresa, que, a princípio, funcionava junto à área de *marketing*.

Só em 1989 é que foi estabelecida uma gerência de comunicação. A Chocolates Garoto era uma empresa familiar que a partir de 2002 passou a pertencer à multinacional Nestlé. Com a mudança de gestão, a área comunicacional sofreu transformações. Hoje, a empresa não possui jornalistas em sua equipe, porque é formada por profissionais da área de administração e é o analista de comunicação o seu responsável. A Garoto conta também com os serviços de empresas terceirizadas como a *Mile4 Assessoria de Comunicação* e a *CDN Nacional*.

Para que haja um melhor rendimento das funções comunicativas, a Assessoria de Comunicação da Chocolates Garoto possui um manual que normatiza a apresentação gráfica e editorial de todos os veículos de comunicação da empresa, tanto internos quanto externos. Os projetos editoriais definem a segmentação de público e a vida útil da informação, de forma a balizar a elaboração de pautas, redação e revisão de matérias. Há também os projetos gráficos que explicam de forma prática a construção de artes finais, padronizando ferramentas e dados para produção gráfica.

## Comunicação Organizacional

Fala Garoto!

Atualmente, são utilizados diversos canais de comunicação dentro da empresa, como o jornal *Fala Garoto* (bimestral), o informativo *Se Liga* (diário), colocado sobre as mesas do restaurante, o *Fala Garoto Extra* (tiragem de acordo com a necessidade de informação da empresa) e o *Mural Fala Garoto* (edição semanal), colocado em oito quadros de avisos dentro da empresa.

O jornal institucional *Fala Garoto*, de caráter informativo e motivacional, aborda temas relevantes para a empresa. Sua linha editorial abrange a veiculação de opiniões, coberturas de eventos, lançamento de produtos e campanhas, além de destacar as ações da empresa junto à comunidade. Também é produzido um encarte dirigido aos familiares dos funcionários, com o objetivo de contemplar a família do empregado com informações de seu interesse.

### Empresa e comunidade

A sociedade se tornou mais exigente e consciente de seus direitos e as empresas tiveram de se adequar a essa nova realidade, sendo obrigadas a direcionar o foco de sua imagem para a área social, estreitando seu relacionamento com a comunidade.

A Chocolates Garoto também adotou programas de *marketing* social e considera de grande importância manter um bom relacionamento com a comunidade. Em sua estrutura, conta com um espaço para receber, sem custos, escolas carentes. É no Centro de Documentação e Memória (CDM) que os visitantes conhecem a história da fábrica e do chocolate, ganham brindes e participam de sorteios.

Também é desenvolvido um projeto social, o Clubinho Garoto, desde 1998, com o objetivo de integrar os funcionários da empresa e seus filhos. Regularmente, são feitos eventos voltados para áreas educacionais, sociais e de lazer. As atividades são dirigidas a 300 crianças e adolescentes com até 12 anos.

Além desse projeto, oito instituições recebem apoio. Todas elas são atendidas pela empresa, desde 1994. São feitas do-

ações bimestrais de produtos alimentícios e, mensalmente, de uma verba em dinheiro.

Uma imagem associada ao esporte

A Chocolates Garoto atribui grande importância ao esporte. Em 1989, promoveu, pela primeira vez, a corrida Dez Milhas Garoto, com o objetivo de comemorar seu aniversário de 60 anos e envolver seus funcionários e a comunidade local. Hoje, a corrida é considerada a prova mais bem organizada do país e tem elevado nível técnico.

Há uma forte estratégia de *marketing* envolvendo as práticas esportivas. Ela patrocina atletas como a judoca Mariana Machado, o tri-atleta Márcio Rita e o piloto Diego Nunes, e já patrocinou eventos como a Copa A Gazetinha/Garoto.

## **Referências bibliográficas**

TORQUATO, Gaudêncio. *Tratado de Comunicação Organizacional e Política*. São Paulo: Thomson, 2002.

## **Entrevista**

Centro de Documentação e Memória Garoto. Em 06 de Setembro de 2006.

## **Site consultado**

[www.garoto.com.br](http://www.garoto.com.br)



### Companhia Siderúrgica de Tubarão

Pedro Mesidor, Priscila Ricardo

Foi assim que começou

Em 1978, a Companhia Siderúrgica de Tubarão (CST) estava viabilizando a construção de sua usina. Como era o primeiro grande projeto desenvolvido no Estado pós-erradicação do café, com um volume de investimentos que giravam em torno de US\$ 3 bilhões [de dólares], o fato despertou grande interesse por parte da sociedade. Com isso, o então presidente, Arthur Carlos Gehardt Santos, ex-governador (1971-1975), sentiu a necessidade de implantar uma área de comunicação na empresa.

Naquele mesmo ano, surgiu a chamada Assessoria de Relações Públicas (ARP). A estrutura de comunicação contava apenas com uma pessoa, Deusdedith A. Dias, que possuía formação jornalística, era ligado diretamente ao presidente da companhia e foi contratado para fazer todo o planejamento e estruturação da área, incluindo orçamento e desenvolvimento das diretrizes e metas.

Nesse momento, a visão da comunicação era mais voltada para a área de imprensa e de relações institucionais, principalmente com o governo federal, uma vez que a empresa era estatal e precisava seguir as diretrizes que guiavam a comunicação naquele momento, no qual o país vivia sob o jugo de uma ditadura militar.

Um dos objetivos da comunicação era desenvolver e organizar a publicidade legal da empresa (relatórios, balanços anuais, editais de convocação de assembleias, atas de assembleias, etc.) e buscar manter a sociedade informada sobre o projeto de implantação da usina, que já gerava uma demanda muito grande por parte da imprensa local, nacional e internacional.

No final de 1978, a CST, constituída por três acionistas

(Siderbrás do Brasil, Kawasaki do Japão e Finsinder da Itália), precisava preparar uma solenidade para oficializar o início das obras. A cerimônia, que contaria com a presença do presidente da República, Ernesto Geisel, além dos acionistas estrangeiros, ministros, os principais agentes financiadores do projeto e entidades governamentais, acelerou a implantação do setor de comunicação.

Em 1979, a área de comunicação passou a ter uma estrutura mais definida, contando com dois jornalistas, um profissional de relações públicas e uma secretária, permanecendo assim até 1980. As atividades da assessoria incluíam as áreas de relações públicas, imprensa e publicidade.

Na época, o setor de comunicação recorria a empresas terceirizadas, que, através de contratos curtos, atendiam a demandas como serviços de fotografia, eventos e publicidade. Aos poucos, a comunicação foi se consolidando e ampliando seu escopo de trabalho. Primeiramente, criaram-se um boletim interno, o *BIN*, e um jornal, ambos existentes até hoje. Desenvolveu-se também um *mailing-list* para envio de mala direta (convites, *releases*, etc.), a fim de agilizar o processo de comunicação com o público externo. Além do *BIN* e do jornal, a CST passou a produzir os primeiros folhetos para atingir a comunidade, mostrando a elas o perfil da organização. Até esse momento, o setor de comunicação da empresa não havia contratado serviços de assessoria externa, nem agência de publicidade com vistas a um trabalho contínuo e planejado a médio e longo prazos.

Em 1980, a Assessoria de Relações Públicas é reestruturada e passa a ser denominada de Assessoria de Comunicação Social. No final de 1982, às vésperas da inauguração da usina, a empresa contratou sua primeira agência, mas somente nos anos 1990 a empresa contratou a *Criativa Propaganda* para trabalhar efetivamente com ela.

Com a Privatização...

Em 1992, ano em que ocorreu a privatização, a comu-

## Comunicação Organizacional

nicação passou por uma série de mudanças, ganhando, com isso, mais liberdade em suas ações, visto que o setor podia, finalmente, programar suas atividades sem depender do aval do governo federal e só se reportava à presidência da companhia.

A partir dessa reestruturação, em 1992, toda parte de comunicação externa (assessoria de imprensa, publicidade e relações públicas) ficou subordinada diretamente ao presidente da companhia. Em contrapartida, a parte de comunicação interna passou a ser subordinada à área de Recursos Humanos, sendo transferida para ela os profissionais que cuidavam do jornal e do *BIN*, além de todos os eventos internos.

Dessa forma, agilizava-se o processo de comunicação com os grupos internos que necessitavam de um trabalho especial de *endomarketing* para voltar a acreditar numa empresa que tinha acabado de reduzir, pela metade, o número de funcionários. Precisava-se, naquele momento, melhorar o clima organizacional, para que tudo voltasse a se estabilizar.

Nesse período, a comunicação contava com oito integrantes (dois prestavam assessoria de imprensa, dois eram de publicidade, dois de relações públicas, uma pessoa de suporte e uma secretária). A CST contratou uma assessoria de imprensa de nível nacional, a *CDN*, uma companhia de notícias situada no Rio de Janeiro, e outra de nível local – a *Mile4 Assessoria de Comunicação*. Três anos após a privatização, a companhia contratou uma nova agência, a *MP Publicidade*, que lhe presta serviço até o momento.

Passada a fase da privatização, a organização sentiu necessidade de, além de recuperar a auto-estima dos funcionários, trabalhar também com seus familiares. Para isso, criou-se o *Entre Nós*, um jornal que tem uma pauta que nasce dentro da área de Recursos Humanos.

Em 1997, iniciou-se o Programa de Comunicação Ambiental CST-escolas. Até esse momento, havia um distanciamento muito grande entre a companhia e a rede de ensino. Os objetivos eram: transpor esse abismo e esclarecer dúvidas a respeito do processo de produção do aço, controle ambiental,

utilização dos recursos naturais e controle de resíduos.

No final de 1997 e início de 1998, o setor de comunicação sofreu nova reestruturação, unificando novamente as áreas de comunicação interna e externa, que passaram a ser subordinadas a uma só gerência, por sua vez submetida ao presidente da companhia.

Em 1999, foi realizada a primeira pesquisa de clima organizacional com a metodologia da Hay do Brasil. Atualmente, a organização trabalha com a Futura, uma empresa contratada para monitorar, por meio de pesquisas internas e externas, todas as ações de comunicação.

Posteriormente, foi criado o Departamento de Comunicação e meio Ambiente, que abrigou as duas áreas, mas manteve estruturas físicas e coordenações distintas.

#### Arcelor e Mittal

Em 2005, novas mudanças aconteceram no setor de comunicação. Com a vinda da Arcelor, que assumiu o controle acionário da CST, o Departamento de Comunicação e Meio Ambiente foi extinto. A partir desse momento, a área de comunicação passou a contar com uma gerência de Comunicação e Imagem, sob o comando de Sidenberg Rodrigues, ligada diretamente ao presidente da companhia, mantendo em sua estrutura as áreas de assessoria de imprensa, relações públicas, publicidade e relações com a comunidade.

Outro fato significativo foi a mudança na marca da companhia. A partir do momento que a Arcelor assumiu, a organização passou a assinar Arcelor Brasil CST, abandonando o desenho que a acompanhava e passando a utilizar apenas o desenho que, juntamente com o nome, compõe a marca da Arcelor. O projeto de construção da nova marca está em estudo e ainda bastante indefinido, devido à recente fusão da Arcelor com a empresa indiana Mittal.

Os principais produtos de comunicação que a CST possui hoje são:

## Comunicação Organizacional

### 1) Comunicação externa:

#### a) Relações com a imprensa:

- Atendimento às demandas de jornalistas;
- Abertura e transparência no relacionamento com os jornalistas;
- Tratamento igualitário aos jornalistas;
- Promoção de visitas à Usina e de cursos especiais sobre siderurgia;
- Divulgação sistemática de informações/resultados da empresa;
- Monitoramento contínuo do noticiário e divulgação de *press clipping*;
- Produção e distribuição de informativo especial *Por Dentro da CST*;
- Visitas e contatos com redações;

#### b) Relações Públicas:

- Promoção de visitas institucionais à Usina;
- Planejamento e organização de eventos institucionais externos;
- Representações institucionais externas;
- Coordenação e/ou apoio na participação em feiras e congressos;
- Produção de vídeos institucionais;
- Desenvolvimento de brindes institucionais;
- Realização de palestras e apresentações sobre a empresa;

#### c) Publicidade e Propaganda:

- Publicação de atos legais;
- Publicação ou veiculação de atos oficiais e editais avulsos;
- Veiculação de anúncios e comerciais de oportunidade;
- Realização de campanhas publicitárias;
- Patrocínios de mídia;
- Produção e distribuição de publicações, folheteria e peças promocionais;
- Gestão da identidade visual da marca;
- Atualização de *website* (*site* CST-Arcelor Brasil);

## 2) Comunicação interna:

### a) Imprensa:

- Edição do *BIN*;
- Edição do *Jornal da CST*;
- Edição de publicações especiais;
- Assessoria de comunicação às áreas internas;

### b) Relações Públicas:

- Organização e/ou apoio nos eventos institucionais internos;
- Realização de comemorações e inaugurações internas;
- Desenvolvimento de promoções internas;
- Realização de homenagens a empregados;
- Distribuição de brindes institucionais coletivos aos empregados;
- Assessoria de comunicação com áreas internas;

### c) Publicidade e Propaganda:

- Edição de publicações e peças publicitárias internas;
- Veiculação de noticiário e mensagens eletrônicas (*screen saver*);
- Veiculação de mensagens visuais (rede interna de outdoor);
- Realização de campanhas internas;
- Assessoria de comunicação às áreas internas;

## Entrevistas

Deusedith A. Dias, jornalista e consultor. Em 06 de setembro de 2006.

Melissa Bravim Setúbal, publicitária. Em 06 de setembro de 2006.

### Companhia Vale do Rio Doce

Thalita Dias, Thiago Cruz

Em 1º de junho de 1942, em decorrência dos Acordos de Washington, Getúlio Vargas cria uma nova companhia, uma sociedade anônima de economia mista, denominada Companhia Vale do Rio Doce (CVRD). Permanece como uma empresa estatal até 6 de maio de 1997, quando é privatizada em leilão realizado na Bolsa de Valores do Rio de Janeiro. O Consórcio Brasil arremata a empresa. O preço total da Vale, implícito no lance final, é de R\$ 12,5 bilhões.

Hoje, a Companhia Vale do Rio Doce é a maior companhia privada da América Latina, com valor de mercado próximo a US\$ 52 bilhões (janeiro 2005). É composta pela Empresa Controladora e por mais 50 controladas e coligadas. É a maior exportadora brasileira. Em 2003, as exportações líquidas alcançaram US\$ 5,422 bilhões, representando 13,8% do superávit comercial do Brasil.

As suas principais atividades são mineração, logística e geração de energia. A CVRD é a maior exportadora de minério de ferro e pelotas do mundo e uma das principais produtoras globais de manganês e ferro-ligas. Seu portfólio de produtos inclui também bauxita, ouro, caulim, potássio, alumínio e cobre. Além disso, é uma das principais transportadoras de cargas do país, possuindo e operando, em território nacional, uma série de ferrovias e portos. No setor de energia, opera quatro hidrelétricas e está construindo ou viabilizando mais cinco. Também tem participação em empresas produtoras de aço e fertilizantes, tanto no Brasil quanto no exterior.

Tal estrutura exige uma área de comunicação ágil e eficiente, como explica o gerente de comunicação regional no Espírito Santo, Eugênio Fonseca: “A comunicação é importante não só para a CVRD. A comunicação é fundamental para qualquer empresa. A CVRD, hoje, é uma empresa internacional. Ela tem atuação em vários países. Para caminhar e

para crescer adequadamente, ela tem que usar as ferramentas de comunicação. Não há outra saída. Ela interage com seus empregados - aqui no Espírito Santo eles são quase 5 mil - num ambiente de 14km<sup>2</sup>. Além disso, como uma empresa, deve conversar com o público de uma forma mais ampliada, com seus fornecedores, com seus clientes, com a sociedade de um modo geral. Então, deve ocorrer uma comunicação estruturada, para construir essas relações com seus diversos públicos”, disse.

Essa consciência, no entanto, nem sempre fez parte da cultura organizacional da empresa. Durante o regime militar, o acesso dos meios de comunicação à companhia, por exemplo, era bastante restrito. No Espírito Santo, esse quadro começou a mudar a partir do fim dos anos 1980. Em 1988, a convite da Superintendência de Comunicação, localizada no Rio de Janeiro, sede da empresa, Orlando Eller, que trabalhava no jornal *A Gazeta* desde 1974, iniciou suas atividades na área de comunicação da CVRD. Para ilustrar a falta de transparência que havia até então, ele conta que, na época em que chegou à companhia, havia uma placa na entrada da portaria que dizia que a área era de acesso restrito, de segurança nacional. “Uma das primeiras coisas que fiz foi providenciar a retirada daquela placa da entrada da empresa. Isso mostra bem como era o clima aqui no período da ditadura militar”, diz.

Durante algum tempo, Eller conciliou os empregos na CVRD e em *A Gazeta*. “Mesmo trabalhando nas duas empresas, não havia incompatibilidade nem prejuízo à boa ética. Aceitei o cargo negociando minha permanência em *A Gazeta*, pois, se não desse certo, não ficaria desempregado”, diz. Apenas em 1990 ele deixou *A Gazeta*, onde era editor de publicações especiais, para se dedicar exclusivamente à então estatal.

Na CVRD, sua principal função foi a assessoria de imprensa. Mas sempre participou de outras atividades, como as de relações institucionais e recepção de visitantes. “Como empresa estatal até 1997, a Vale, que estava ligada ao Ministério das Minas e Energia, tinha um serviço de comunicação, mas incipiente. No Espírito Santo, tratava de cuidar basicamente



## Comunicação Organizacional

da recepção de visitantes, principalmente de clientes internacionais. Nenhum jornalista tinha acesso à empresa em Tubarão. Nos meus nove anos de editor em Economia, na *Gazeta*, jamais recebi convite da empresa para visitá-la ou acompanhar inaugurações, que foram muitas. Quando fui convidado para fazer a relação com a imprensa, sabia que estava aceitando um desafio complicado, em razão da cultura interna da Vale, que não recebia nem falava com jornalistas”, disse Eller.

No governo de Max Mauro (1987-1991), houve a implantação da rede de monitoramento da qualidade do ar (Grande Vitória) para controle da poluição ambiental. A partir desse trabalho, foi possível detectar irregularidades na CVRD. Com isso, a companhia passou a ter uma forte imagem negativa na sociedade espírito-santense, chegando, na época, a ser acusada de provocar acefalia em recém-nascidos da Grande Vitória.

As portas da empresa em Tubarão foram abertas para jornalistas. Buscou-se provar que a poluição provocada pelo minério não era o causador dessas anomalias. A empresa reverteu esse quadro negativo que possuía na região, na questão ambiental, em um longo processo. Para melhorar sua imagem, a Vale afirma ter investido pesadamente em controles ambientais e ter mostrado isso à comunidade e à imprensa. E a empresa garante que continua investindo no desenvolvimento e na aquisição de tecnologias que melhorem seus controles.

Além disso, possui um programa de comunicação chamado “Vale Comunidade”, por meio do qual procura levar as comunidades para conhecer a CVRD e falar um pouco sobre a companhia. Há também o Parque Botânico, que é um outro instrumento de comunicação que a empresa utiliza fortemente. Em dois anos, o local recebeu mais de duzentas mil pessoas e é uma porta de entrada para a CVRD.

### Casa em ordem

Em 2002, uma pesquisa feita com o público interno da CVRD revelou que as ações de comunicação da empresa não eram eficientes. Os 40 veículos de comunicação interna e as

múltiplas campanhas mensais pareciam confundir o público, que na época chegou a reclamar da falta de canais de comunicação. Seria necessária uma ampla reformulação, visando a atender melhor os 22 mil funcionários espalhados em 13 estados brasileiros e três continentes.

Um dos grandes desafios era criar a percepção de uma empresa única. As ações diferenciadas em cada unidade reforçavam a percepção de várias “Vales”. Eugênio Fonseca explica: “Antes, a comunicação era uma coordenação, e cada unidade da companhia tinha autonomia para fazer a comunicação que quisesse. A partir de 2002, a Vale fez uma reestruturação na área e passou a ter uma diretoria de comunicação. Abaixo dessa diretora, que está ligada ao presidente, estão os gerentes gerais, que ficam no Rio de Janeiro, e os gerentes de área, que respondem por cada unidade. Então, hoje, nós temos um gerente de área no Espírito Santo, um em Minas Gerais, um no Pará e um no Maranhão. Esses gerentes de área respondem pela comunicação em seus Estados. Mas respondem diretamente a uma política de comunicação nacional e internacional da companhia. Então hoje nós temos uma política de comunicação e uma forma de comunicar no Brasil e no mundo. Nós não fazemos comunicação da forma que a gente acha que é correta. A gente faz a comunicação acordada com a diretoria e com unidade. Assim, a gente constrói uma identidade comum na Vale, em qualquer lugar que ela esteja”.

O projeto de reestruturação de comunicação interna foi denominado “Somos Vale”. Considerando os resultados apresentados pelos veículos já existentes em determinadas unidades e o objetivo de alcançar 100% dos empregados, a equipe de comunicação interna da CVRD optou por seis canais de comunicação internos: o *Jornal da Vale* (mensal), *vale@informar* (newsletter diária), *Jornal Mural* (semanal), *Portal Vale* (intranet), *BIS* (boletim semanal com as principais perguntas e reclamações dos funcionários e as soluções apontadas pela empresa) e *No Turno* (boletim editado três vezes por semana para funcionários que trabalham em regime de turno ininterrupto).

## Comunicação Organizacional

O resultado das mudanças se exprime não só nas pesquisas que demonstram a satisfação dos funcionários, mas também nas premiações. Em 2006, a companhia recebeu dois Gold Quill Awards oferecidos pela *International Association of Business Communicators* (IABC) nas categorias Comunicação Interna, com o *case Somos Vale*, e Publicação, com o *Jornal da Vale*.

### Referências bibliográficas

SOARES, Paulo Henrique Leal. *Um novo jeito de fazer comunicação interna*.

Disponível em <http://www.ufma.br/canais/prh/apostilas/as-com1.doc>>. Acessado 07 set 2006.

História da Companhia Vale do Rio Doce. Disponível em <[http://portalvale/portal/?epi\\_menuItemID=f2405d4df602d438c47ce03009008a0c&epi\\_menuID=6d7c86f7a4de1c071cf76dc009008a0c&epi\\_baseMenuID=6d7c86f7a4de1c071cf76dc009008a0c](http://portalvale/portal/?epi_menuItemID=f2405d4df602d438c47ce03009008a0c&epi_menuID=6d7c86f7a4de1c071cf76dc009008a0c&epi_baseMenuID=6d7c86f7a4de1c071cf76dc009008a0c)>. Acessado 06 set 2006.

Comunicação Empresarial. Ordem na Casa (artigo). São Paulo. N. 59. Junho de 2006.

MOREIRA, Thais Helena Leite; PERRONE, Adriano. *História e geografia do*

*Espírito Santo*. Vitória: Editora Gráfica Sodrê.. 2003.

### Entrevistas

Eugênio Fonseca, gerente de Comunicação regional. Em 28 de agosto de 2006.

Orlando Eller, assessor de imprensa. Em 06 de setembro de 2006.

## **Rede Gazeta: transparência determina resultados**

Helen Lemos, Juliana Braga

A história da Rede Gazeta teve início em 1928, com o surgimento do jornal *A Gazeta*. Em 1948, o jornal foi adquirido pela família Lindenberg e, a partir de um processo de evolução gradual, investimento em tecnologia e qualificação profissional, a organização se tornou o maior grupo de comunicação no estado do Espírito Santo.

Hoje, a Rede Gazeta tem cerca de 850 funcionários e é constituída por 14 negócios: três jornais, quatro emissoras de rádio, cinco emissoras de televisão (sendo uma em canal fechado), um portal na internet e uma empresa que promove eventos. Além disso, a empresa, única do Espírito Santo que é exclusiva de comunicação, está plenamente inserida no cotidiano capixaba por meio do apoio a iniciativas sociais e culturais.

### **O início**

A área de comunicação organizacional na Rede Gazeta começou a dar seus primeiros passos em 1987, com a inauguração do auditório, que tinha por objetivo abrir espaço a debates e questões pertinentes à sociedade. Para coordenar esse novo espaço foi convidada Maria Alice Lindenberg, formada em jornalismo pela Universidade Federal do Espírito Santo e, então, repórter do Caderno 2 de *A Gazeta* há cinco anos. A proposta era iniciar uma nova política de comunicação que se aproximasse da comunidade, principalmente através de projetos sociais e educacionais.

Devido ao êxito obtido com a experiência, Maria Alice foi indicada para implantar o setor de comunicação empresarial na Rede Gazeta, área que já estava em processo de expansão em outras empresas. No início, o trabalho era feito de forma tímida, contando apenas com dois funcionários. As primeiras ações foram no sentido da organização de eventos em datas

## Comunicação Organizacional

especiais ou estratégicas e da circulação de um jornal interno mensal, além da continuidade dos projetos realizados no auditório da empresa.

Em 1991, houve uma mudança significativa na gestão da organização. A empresa, que possuía uma estrutura familiar e tradicional, de relações distanciadas e muitas vezes paternalistas, precisou adotar uma forma mais moderna de comunicação, que atendesse às exigências da época. Esse processo de modernização aconteceu lentamente e, em 1996, foi contratada uma empresa particular com experiência em Recursos Humanos, a Fundação Dom Cabral, a fim de fortalecer a política interna, uma vez que, em termos de tecnologia, a Rede Gazeta se apresentava à frente das outras.

A primeira recomendação da consultoria foi que fosse feito um reforço na parte interna para que houvesse uma mudança cultural, de forma que os funcionários pudessem acompanhar o dia-a-dia da organização e tivessem a possibilidade de tomar decisões, resultando em uma gestão participativa.

Por meio de uma pesquisa com funcionários e diretoria, a organização conseguiu captar as reais expectativas de ambos os lados. A partir dessa avaliação, foram feitos investimentos tanto em pessoal quanto em espaço físico, além de um treinamento com os gerentes para que houvesse acessibilidade às informações e para que estas não fossem retidas como forma de poder e intimidação. Estabeleceu-se, então, que a comunicação interna da Rede Gazeta seria feita de forma transparente. “Se nossa empresa age dentro da lei, não precisamos esconder nada. Não há informações que não possam chegar aos nossos funcionários”, disse Maria Alice Lindenberg.

O diálogo com os funcionários era um desafio a ser superado na época. Devido ao início da abertura política, o movimento sindical ganhava força e reivindicava seus direitos perante a diretoria. Queriam a distribuição de resultados e a participação dos funcionários, o que foi aceito pela empresa. A comunicação empresarial tornou-se uma ferramenta de sustentação para estimular o funcionário a trabalhar em parceria com a empresa e, dessa forma, um instrumento para a

área de recursos humanos.

### **Estrutura atual**

Hoje, a estrutura de comunicação da empresa conta, além da diretora, com dois secretários (jornalistas), um pedagogo, dois estagiários e um administrador de auditório. Há ainda um envolvimento significativo com as áreas de *marketing* e recursos humanos da empresa. A comunicação empresarial é dividida em interna e externa.

Em relação à parte interna, foram instituídas duas formas de comunicação: a direta e a indireta. A comunicação direta é mais eficiente, embora seja considerada a mais complicada de se executar. Ela é realizada em três momentos. O primeiro momento consiste em um evento realizado em fevereiro, com a presença de todos os funcionários, gerentes e diretores. Nele, são apresentados os resultados obtidos no último ano e os planejamentos futuros. Além disso, o evento conta ainda com uma atração diferente e a possibilidade de os funcionários participarem com perguntas ou sugestões para a organização. O segundo momento acontece por meio da organização de eventos em datas comemorativas, com o objetivo de proporcionar maior integração entre funcionários, gestores e familiares. O terceiro e último momento consiste no projeto “Fale com o Café”, no qual funcionários podem marcar uma reunião com um dos gestores de comunicação, Carlos Fernando Monteiro Lindenberg Neto, o Café, para conversar, dar sugestões, fazer reclamações. Esse contato também pode ser feito de forma indireta, desde que haja identificação.

A comunicação da empresa funciona basicamente com murais (que são trocados toda semana), jornal interno e alto-falantes (para comunicações mais urgentes). Segundo Maria Alice Lindenberg, uma questão que a empresa preza muito na divulgação de suas notícias é a prioridade ao funcionário: as notícias relacionadas à organização devem ser passadas primeiramente aos funcionários, antes que sejam veiculadas pela mídia, a fim de proporcionar uma relação de transparência e

## **Comunicação Organizacional**

confiança.

No âmbito da comunicação externa, a empresa manifesta a adesão a projetos voltados para a comunidade em conjunto com a utilização de seu auditório. Projetos como o “Espírito Santo na Constituinte”, “Espírito Santo – Século 21”, “*A Gazeta* na Sala de Aula” e “Projeto Educar” evidenciam a preocupação em se colocar como uma organização socialmente responsável. Parcerias como “Amigos da Escola” e “Ação Global” reforçam essa marca.

### **Entrevista**

Maria Alice Lindernberg, diretora de Comunicação Empresarial. Em 30 de agosto de 2006.

## Governo do Estado do Espírito Santo

Ludmila Pecine, Mônica Oliveira

Governar é comunicar. Nesse sentido, a instituição dos governos e suas respectivas estratégias de comunicação são originadas ao mesmo tempo. Pelo menos desde a Proclamação da República, o governo do Estado manteve atividades de comunicação, seja via Diário Oficial ou a publicação que lhe fizesse as vezes, seja por meio da *Rádio Espírito Santo*, surgida na década de 1930.

No entanto, a ação específica de comunicação institucional surgiu na década de 50, no governo Jones dos Santos Neves, conforme relatou Adam Emil e se pode conferir no capítulo anterior. Caminhando a passos lentos rumo à profissionalização, o governo esperou até 1975 para criar o Centro Estadual de Comunicação (CEC). Com o decreto 821-N, de 8 de abril de 1976, criou-se a Secretária Extraordinária de Comunicação Social (SECS), cujos objetivos eram planejar, organizar, executar e controlar a comunicação social do Poder Executivo. A SECS foi assumida pelo jornalista José Antônio de Figueiredo Costa, o “Zé Costa”. Posteriormente, a CEC vinculou-se à SECS, tornando mais eficaz o trabalho em torno da imagem do Poder Executivo.

O curso de Comunicação Social da Ufes estava em fase de estruturação na ocasião em que se firmavam as bases da comunicação institucional no Estado. Naquele momento, o trabalho foi desenvolvido, principalmente, por jornalistas profissionais sem formação acadêmica.

A jornalista Maria Madalena Cometti acompanha a trajetória da comunicação organizacional no Governo do Estado do Espírito Santo desde de 1981, quando se formou em Comunicação Social pela Ufes. Apesar do uso recente de definições como “comunicação Institucional, empresarial, corporativa ou organizacional”, ela afirma que “a preocupação básica de “vender a imagem do governo” sempre foi a mesma, e isso passa por um amplo processo comunicacional e institucional”.



## Comunicação Organizacional

Mudanças significativas começaram a ocorrer a partir do governo de Gerson Camata (1983-1986). Segundo Cometti, as campanhas publicitárias do governo passaram a apresentar maior profissionalismo na criação, tendo um cuidado maior com o que seria divulgado, bem como com a forma de divulgação. Um grande projeto engendrado em março de 1987, pelo governo de Max Mauro (1987-1991), criou a Secretaria Extraordinária de Comunicação e Articulação Social (Secart). O projeto objetivava coordenar a política de comunicação do governo, buscando mecanismos mobilizadores que promovessem a interação entre os órgãos públicos e a sociedade, por meio das entidades organizadas e suas lideranças.

Em paralelo à secretaria, o atendimento à imprensa e a divulgação de informações para os veículos de comunicação continuaram sob a responsabilidade do Departamento de Comunicação Social do Governo, existente na época, sendo que à Secart cabia a parte técnica e a estruturação ampla da comunicação governamental. Com duração de apenas nove meses, a Secart foi extinta em 31 de dezembro do mesmo ano.

Para aprimorar o sistema comunicacional do Estado, instituiu-se, com base na lei complementar nº 11, em 17 de maio de 1991, a Superintendência Estadual de Comunicação Social (SECOM), subordinada ao governador do Estado. Como alternativa à carência de assessores de imprensa em todas as secretarias do Estado, a SECOM reunia as notícias e entrevistas ligadas às ações do Governo do Estado no *Boletim SECOM*. Ao final do dia, depois de reunidas todas as informações, o boletim era enviado aos veículos da capital, sendo que ao interior os textos chegavam somente uma vez por semana, por meio dos Correios.

### Aprimoramento de habilidades

A forma de comunicação institucional mais aproximada ao que se pratica hoje começou no governo de Albuíno Azevedo (1991-1994). Nesse período, cresceu o processo de comunicação dentro do Estado, com a criação de um centro de

informação, a partir do qual nasceu a Agência de Notícias do Governo. Uma estrutura técnica foi montada no Palácio Anchieta, propiciando, definitivamente, a qualidade no trabalho desenvolvido pela equipe, que contava também com suporte publicitário.

Todo o aparato técnico oxigenou o fluxo de informações. O trabalho centrado e direcionado para a produção de *releases*, de *clippings*, para inserção de informações na imprensa nacional e para acompanhamento de todas as informações vinculadas ao governo, iniciou uma nova era para a comunicação governamental no Espírito Santo.

Posteriormente, na administração Vitor Buaiz (1995-1998), a comunicação manteve sua importância, não prescindindo da preocupação com a representação do governo para a sociedade, que começa a aparecer de forma constante na mídia nacional.

Muito bem cuidada, a imagem do governo se põe nas mãos da reduzida equipe que integra a Anchieta-Agência de Notícias. A projeção diária do governo e do governador na mídia local e nacional era positiva, mesmo que por aqui as coisas não fossem bem assim. Dentre as várias ações de promoção da imagem do governo, eram editados, por Clodomir Bertoldi e Madalena Cometti, um jornal semanal, o informativo *Dia-a-Dia*, e um jornal de ônibus, o *Rádio-fax*.

Produzido para distribuição nos ônibus do sistema Transcol, o jornal do ônibus tinha formato de cartaz e era quinzenal. Nele informações básicas e curtas sobre o que o governo vinha fazendo (obras, estradas, escolas, matrículas), serviço (vacinação, telefones úteis, endereços etc.), e ainda um recado especial como orientação de saúde, colocavam o contribuinte em conexão com as ações governamentais.

Em concordância com a evolução da comunicação nas organizações, a partir de 2003, montou-se uma estrutura de rede que tornou ainda mais eficaz o acesso da população às informações de interesse do governo e da própria sociedade. A Rede Estadual de Comunicação Social, criada na gestão de Sebastião Barbosa à frente da SECOM, composta por assessores

## Comunicação Organizacional

de comunicação das secretarias e órgãos estaduais, é responsável pelo atendimento das demandas diversas e pela divulgação de assuntos do Poder Executivo.

Com o objetivo de assegurar e potencializar o acesso à informação aos jornalistas e, conseqüentemente, a todos os segmentos da população, o portal [www.es.gov.br](http://www.es.gov.br) se tornou uma importante ferramenta. O jornalista Roberto Teixeira, responsável pela formulação do *site* do governo, ressalta o grande valor do uso dessa mídia na estrutura da assessoria de imprensa de uma instituição pública: “Além de notícias a todo momento, com informações precisas e objetivas, o portal institucional do Governo do Estado se tornou um privilegiado banco de dados, informações, conteúdo e serviços aos jornalistas. Comparando com outras mídias, o portal tem a capacidade de ter não só a agilidade em dar as informações, como deixá-las de forma perene, com os jornalistas podendo acessá-las a qualquer momento que for necessário.”

Além de facilitar o relacionamento entre os órgãos públicos e a mídia, o *site* se tornou fundamental para a construção da imagem do atual governo e do governador. O portal institucional do Governo do Estado é também um dos alicerces importantes, conduzidos pela SECOM, para a constituição do Governo Eletrônico, como forma de prestação de serviços *online* a toda a população.

Em 30 anos de instalação e regulamentação da SECOM, comemorados no ano de 2006, muitos avanços ocorreram, e o órgão se consolidou como um canal de prestação de contas das ações governamentais à população capixaba.

O atual secretário de comunicação do Estado, Fernando Künsch, destaca que mudanças significativas foram implantadas no governo atual: “A SECOM conta, atualmente, com profissionais competentes e dedicados, à altura do grande momento vivido hoje pelo Estado do Espírito Santo, que requer a divulgação de projetos e realizações voltados para o bem-estar da população capixaba”. Em novembro de 2005, foram criadas as gerências de *Marketing*, de Novas Mídias, de Imprensa e de Administrativo-financeira, que aperfeiçoaram a gestão da

SECOM.

A estrutura organizacional da Superintendência conta também com veículos de rádio e televisão locais (RTV-ES), como a *Rádio Espírito Santo* e a *TV Educativa*, de fundamental importância na divulgação dos principais fatos do cotidiano do Estado.

## **Entrevistas**

Roberto Teixeira, jornalista. Em 12 de setembro de 2006.

Fernando Künsch, superintendente de Comunicação Social do Governo do Estado. Em 11 de setembro de 2006.

Madalena Cometti, jornalista. Em 05 de setembro de 2006.

### Prefeitura Municipal de Vitória

Haiane Rocha, Liege Nogueira

As primeiras medidas voltadas para o desenvolvimento do setor de comunicações na Prefeitura Municipal de Vitória aconteceram no mandato de Hermes Laranja, em 1986. Foi quando surgiu a chamada Coordenadoria de Comunicação. Até então, não existia uma área específica para tratar do assunto e o serviço era vinculado à Secretaria de Ação Social.

Na gestão de Vitor Buaiz (1989-1992), a Coordenadoria de Comunicação foi assumida por Jonas Reis. Foi criado, então, o *press-release Diário de Vitória*. De acordo com Angèle Murad, atual assessora na Prefeitura, ele foi considerado um sucesso. “O *Diário de Vitória* foi uma grande sacada. Teve enorme aceitação por parte da imprensa, porque ele tinha uma linguagem jornalística, com título, com uma preocupação de organizar as notas, com lide e sublide, sem traços de propaganda do governo”, argumenta a atual assessora.

Durante a administração de Vitor Buaiz, buscou-se uma maior profissionalização e também uma estruturação do setor de comunicação da PMV. A gestão contratou novos profissionais para atuarem na publicidade, assessoria de imprensa e comunicação com cidadão. Havia programa oficial de rádio veiculado em uma emissora AM da capital e jornais populares.

Com Paulo Hartung à frente da Prefeitura (1993-1996), foi dada continuidade à proposta de comunicação midiaticizada da gestão anterior. Sebastião Barbosa assumiu como secretário de comunicação. A assessoria de imprensa foi aprimorada, principalmente pelas aquisições de equipamentos e computadores.

Na gestão posterior, de Luiz Paulo Vellozo Lucas (1997-2000), mais especificamente a partir de 1998, a administração municipal deu um passo importante com relação às suas atividades na área de comunicação, sobretudo pela criação do *site Vitória On-line*. A Prefeitura almejava transformar Vitória na

“capital digital do país”.

O projeto foi desenvolvido pelo jornalista Elvis César Bonassa, a convite de Luiz Carlos Azedo, na época responsável pela Coordenadoria de Comunicação. Para Bonassa, a intenção era “dar acesso à população a uma grande quantidade de informações sobre a Prefeitura, criar mecanismos de atendimento ao cidadão e sistematizar todo o conjunto de atividades e iniciativas da Prefeitura, de uma maneira não-publicitária”.

O *site* foi ao ar experimentalmente em dezembro de 1997. O lançamento oficial aconteceu em 15 de janeiro de 1998. Com o funcionamento do *site*, ocorreram alterações na dinâmica do trabalho. Necessitou-se, por exemplo, de uma adaptação aos novos recursos tecnológicos e fazer uma reflexão das relações com a mídia.

Houve um ganho enorme em rapidez com a informação. A inauguração do *Vitória On-line*, entretanto, trouxe novas questões. Uma delas foi o fim da versão impressa do *press-release Diário de Vitória*.

No dia 13 de janeiro de 1998, dois dias antes da inauguração do *site*, foi o último dia de circulação do impresso. Seu fim prejudicou a relação da Secretaria de Comunicação com a imprensa, que não possuía uma estrutura informatizada nas redações de jornais, rádios e TVs capixabas. A fim de restabelecer a parceria entre a Prefeitura e a imprensa criou-se o *Em Pauta*, um resumo das principais notícias do *site* enviado aos jornalistas por fax ou por *e-mail*.

Além do *Vitória On-line* e do *Em Pauta*, foram abertos outros canais de comunicação com a população, ouvindo as sugestões e críticas dos habitantes por meio do “Governo Andarilho” e dos chamados Disques (AIDS, lixo, entre outros), além de audiências públicas.

Em 2002, já no segundo mandato de Luiz Paulo (2000-2004), foi realizado o novo concurso de vagas remanescentes do ano de 1992. Investiu-se em profissionais concursados e em tecnologia, com a compra de mais computadores.

Segundo Angèle Murad, no mesmo momento, verificou-se uma crise de identidade dentro da redação. Discutia-se o

## Comunicação Organizacional

verdadeiro papel dos jornalistas da secretaria. “Somos assessores ou produtores de conteúdo? E que política de comunicação devemos seguir?”, ilustra a assessora.

Na gestão de João Coser, iniciada em 2005, o objetivo declarado é a aproximação dos cidadãos com a administração municipal, informando e ouvindo-os. A assessora Thereza Marinho, formada no Centro Universitário de Brasília (Ceub), comentou algumas ações de comunicação da Prefeitura de Vitória. “O trabalho é voltado para a imprensa e, na atual administração, também para as comunidades, que é a comunicação popular. Fazendo uma comunicação com as associações de moradores, com os centros comunitários. Fazendo uma interface com as comunidades diretamente, além dos veículos de comunicação”.

A assessora Rosa Blackman, formada pela Ufes, afirma que o trabalho da comunicação na Prefeitura “não é só um trabalho de assessoria de imprensa. Hoje, se desenvolve um trabalho de Assessoria de Comunicação. Temos o foco de trabalhar a imprensa e também os outros públicos, o interno e o externo, a comunidade e as redações. Houve um amadurecimento para entender a comunicação como um todo. O nosso papel é dar transparência às informações e aos atos da administração pública”.

O atual secretário de comunicação Sandro Pena e sua equipe estabeleceram alguns programas com focos específicos: Comunicação Integrada, Comunicação Cidadã, Comunicação Interna, Aperfeiçoamento de Assessoria de Imprensa e, por fim, Modernização da Coordenadoria e Valorização dos Profissionais.

A Comunicação Integrada visa a unir as diferentes áreas da Secretaria de Comunicação, a fim de construir e consolidar a imagem da Prefeitura atual. A Comunicação Cidadã pretende desenvolver um vínculo direto entre PMV e cidadão, de forma democrática. E a Comunicação Interna busca promover a interação entre administração e servidores.

Thereza Marinho, responsável por essa última área, enfatiza o trabalho realizado: “Outra visão que veio com esta admi-

nistração foi fazer uma comunicação direcionada ao público interno, para os servidores. Não havia ação de comunicação de fato para eles. Eles eram incluídos no contexto geral. Agora não, uma das prioridades da Secretaria é fazer uma comunicação voltada para os servidores”.

Por sua vez, o Programa de Aperfeiçoamento da Assessoria de Imprensa deseja facilitar a relação entre imprensa e gestores municipais, com atendimento eficaz e de credibilidade às informações transmitidas aos veículos de comunicação. Já a última proposta, que se refere à Modernização da Coordenadoria e à Valorização dos Profissionais, agrega a inovação das estruturas físicas e tecnológicas, além de oferecer treinamento à equipe.

A assessora Janete Oliveira, formada na Universidade Federal de Juiz de Fora, também explica o trabalho que está sendo realizado na Secretaria de Comunicação: “Atualmente, a assessoria de imprensa está bem estruturada, porque a Coordenadoria foi transformada, em janeiro de 2006, em Secretaria de Comunicação. Com isso, houve a divisão em departamentos. Cada assessor de imprensa atende uma secretaria, de forma setorizada. Temos uma reunião semanal que mostra um resumo de tudo que está acontecendo. A Prefeitura tem um plano de comunicação, mas os assessores são estimulados a conceber novas alternativas de trabalho. Hoje, está no ar o *site Vitória On-line* e o ‘Projeto Praticidade’, o qual é utilizado para divulgar matérias que mostram como a população é beneficiada com os projetos, ações e equipamentos da prefeitura”.

Atualmente, a Secretaria de Comunicação conta com 18 jornalistas, quatro fotógrafos, dois especialistas em *marketing* e publicidade, dois *webdesigners* e sete estagiários.

## Referências Bibliográficas

MALINI, Fábio L. de Lima. *Do popular ao virtual: a comunicação no espaço urbano de Vitória*. Monografia (Graduação em Comunicação). Programa de Graduação em Comunicação



## **Comunicação Organizacional**

Social, Universidade Federal do Espírito santo, Vitória, 2000, 174p.

MURAD, Angèle. *Comunicação Pública na Internet: a experiência do Vitória On Line*. Dissertação de Mestrado. Programa de Pós-Graduação do centro de Estudos Sociais da Universidade Federal Fluminense, Niterói, 2001,220p.

PREFEITURA MUNICIPAL DE VITÓRIA. *Plano de Comunicação de 2005-2008*, Vitória, Coordenadoria de Comunicação, 2005, 14p.

### **Entrevistas**

Angèle Murad, assessora de imprensa. Em 31 agosto de 2006.

Janete Carvalho, assessora de imprensa. Em 14 de setembro de 2006.

Rosa Blackman, assessora de imprensa. Em 15 de setembro de 2006.

Thereza Marinho, assessora de imprensa. Em 15 de setembro de 2006.

## Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo

Geise Frigini, Nathália Poloni

O Núcleo de Comunicação Social (NCS) do Tribunal de Contas do Estado do Espírito Santo (TCEES) começou a se estruturar, de fato, em 1994, ano em que ocorreu um concurso público para assessor de imprensa do TCEES. Nos anos anteriores, havia somente dois servidores, Mariângela Mignoni e Hélio Santos, que faziam o *clipping* diário e atendiam a telefonemas da imprensa. Com a entrada de Jonas Reis, jornalista que foi aprovado no concurso de 1994, outras atividades relacionadas à comunicação organizacional começaram a ser desenvolvidas.

Em 1995, Jonas Reis foi empossado e iniciou uma série de mudanças no Núcleo de Comunicação, com o objetivo de abrir o Tribunal de Contas à imprensa e, conseqüentemente, à sociedade. Assim, a população entenderia melhor as funções do TC e poderiam acompanhar suas ações através dos meios de comunicação. O primeiro projeto desenvolvido foi o “TC Itinerante”, que começou em 1996 e durou seis anos. O “TC Itinerante” tinha como função orientar e esclarecer os capixabas sobre as prestações de contas das prefeituras e câmaras municipais. Esse trabalho era feito por meio de um ônibus que percorria todo o interior do Espírito Santo com alguns funcionários do Tribunal de Contas.

O Núcleo de Comunicação também passou a divulgar para a imprensa as pautas e os resultados das sessões que ocorriam no TC. Assim, os funcionários que tinham aversão à exposição na mídia, como auditores, conselheiros e presidente, tiveram que estreitar seus laços com os meios de comunicação, concedendo entrevistas aos mesmos. Também foi nesse período que o jornal voltado para o público interno começou a ser produzido e publicado.

Também competia aos NCS organizar e assessorar congressos realizados pelo Tribunal de Contas. Além disso, eram

## Comunicação Organizacional

realizadas palestras e debates sobre os problemas, as necessidades e as novidades do meio jornalístico para os jornalistas do Estado com palestrantes da área.

Em 1995, o Núcleo de Comunicação era formado pelo Jonas Reis, jornalista responsável; dois servidores e um estagiário. De acordo com o organograma do Tribunal de Contas, o Núcleo é um órgão diretamente ligado à Presidência. Por isso, o assessor de imprensa acompanhava o presidente do TC em suas visitas ao interior do Estado e nas suas entrevistas à imprensa. O Núcleo assessorava, prioritariamente, o presidente da casa.

Jonas Reis foi nomeado secretário-geral das sessões, em 1996, passando a exercer duas funções. A nomeação foi importante, por estabelecer relações mais diretas entre o Núcleo de Comunicação e a Presidência, facilitando a comunicação. Jonas Reis permaneceu nos dois cargos até 2002.

Em 1997, o Núcleo de Comunicação retomou um antigo projeto: fazer o Regimento Interno do Tribunal, determinando os órgãos e setores do TC e estabelecendo suas funções. Foi nesse documento que o Núcleo de Comunicação foi efetivamente oficializado.

Em 1998, uma revista contendo informações gerais sobre o Tribunal de Contas, sua história e os processos e pareceres do período de julho a dezembro daquele ano foi publicada. A intenção era que a revista fosse publicada semestralmente, para que a sociedade tivesse acesso às ações do TC. Mas, por falta de verba, essa foi a única edição da revista. Além disso, em 1998, o Núcleo de Comunicação promoveu um concurso interno de monografias sobre a missão do Tribunal de Contas. A monografia vencedora foi publicada na *Revista do TC*.

Seguindo o Plano Estratégico do Tribunal de Contas de 2005 a 2007, o NCS foi reestruturado em 2005. Além das atividades que já eram realizadas pelo Núcleo, outras foram agregadas. Atualmente, o Tribunal de Contas possui um portal na internet que é alimentado com notícias e informações sobre o órgão, sempre que surge alguma novidade. Esse serviço já existia, porém tem sido intensificado.

Também existe o canal de comunicação pela intranet, de acesso restrito aos funcionários do TC, que é abastecido com notícias de interesse do público interno. Ainda para esse público é produzido semanalmente o jornal mural *Notícias no Ponto*. O jornal possui esse nome por ficar próximo aos relógios de ponto do TC. Ele possui as seguintes editorias: Entre Nós, exposição de fotos de funcionários do TC; Tudo de Bom, com dicas de saúde e bem-estar social; Curiosidades, que apresenta assuntos gerais; Olho Mágico, que é uma matéria com algum funcionário do TC; É big! É big! É big!, lista dos aniversariantes do mês; Língua Afiada, com dicas de português; Logo Mais, com sugestões de CDs, DVDs, shows e cinema; Caleidoscópio, com dicas de comportamento, etiqueta social e profissional; e Por Dentro, que trata de informações sobre seminários e congressos.

O jornal interno passou a circular também no ambiente externo. O *Acontece* é distribuído para a imprensa e órgãos municipais e estaduais. Ele aborda as ações e iniciativas do TC e tem periodicidade bimestral ou semestral. O “*clipping*” *TC na mídia* passou a ser distribuído em todos os setores do Tribunal e também pode ser visualizado pelos funcionários na intranet.

Hoje, o Núcleo de Comunicação conta com uma equipe de quatro membros: uma jornalista, Lygia Sarlo, um estagiário de Comunicação Social, um estagiário de nível médio e uma servidora.

## Entrevistas

Anderson Fragoso, controlador de recursos públicos do TC.  
Em 28 de agosto de 2006.

Jonas Reis, ex-coordenador do Núcleo de Comunicação Social.  
Em 05 de setembro de 2006.

Lygia Sarlo, coordenadora do Núcleo de Comunicação Social.  
Em 28 de agosto de 2006.

### Tribunal de Justiça do Espírito Santo

Geise Frigini, Nathália Poloni

A assessoria de comunicação do Tribunal de Justiça do Espírito Santo (TJES) começou no biênio 1986/1987, com a jornalista Tatiana Gianórdoli. No início, a assessoria não possuía sala e a atuação era junto ao gabinete da Presidência. A principal atividade era a produção de *clipping*, distribuído apenas para o presidente do tribunal, além do atendimento de eventuais demandas da imprensa. A jornalista Andréa Resende, que começou a trabalhar na assessoria do TJES em 1988, afirma que naquele momento o trabalho era muito discreto, pois não havia muito interesse da imprensa, na época.

No entanto, a instituição da assessoria de imprensa do Tribunal de Justiça só se deu, efetivamente, em janeiro de 1993, quando a lei nº. 4.759 foi sancionada pelo então governador Albuíno Azeredo. O projeto de lei para a formação da assessoria foi criado por Andréa Resende e pela também jornalista Paula Morgado, que trabalhava no TJES na época. Tal projeto foi baseado na assessoria de imprensa do Tribunal de Justiça de Minas Gerais, que foi uma das pioneiras no país, e fazia parte da reestruturação de todo o organograma do Tribunal de Justiça do Espírito Santo.

Na ocasião, a assessoria já possuía sala própria, mas seu trabalho continuava sem visibilidade. A equipe era formada por um funcionário e dois assessores e sua principal função era assessorar o presidente e fazer o *clipping* das notícias relacionadas ao judiciário. De acordo com Resende, a principal dificuldade durante o começo das atividades da assessoria foi a valorização do setor, tanto por parte dos jornalistas quanto por parte dos próprios magistrados.

Embora fosse funcionária do Tribunal de 1988, Andréa Resende só tomou a frente da assessoria de imprensa em 2003. Naquele ano, a assessoria organizou um seminário jurídico para jornalistas (em parceria com o sindicato da categoria) e

a publicação de um glossário de termos jurídicos. Também a partir de 2003, a assessoria passou a produzir o relatório bienal, com as ações realizadas durante a gestão do presidente do TJES. A editoração do relatório é toda feita pela equipe de comunicação e ele é distribuído para todos os magistrados, autoridades estaduais, ministros do Supremo Tribunal Federal (STF) e para alguns jornalistas que cobrem a área.

Dentro do organograma do Tribunal, a assessoria de imprensa continua ligada ao gabinete da presidência. No entanto, houve mudanças significativas desde a sua criação. O *clipping*, que antes era distribuído apenas à Presidência, agora é distribuído em todo o Tribunal de Justiça, além de ser disponibilizado no portal do TJ na internet.

As atividades da assessoria do TJ são variadas: produção de um jornal interno, publicado mensalmente; produção de *releases*, inclusive destinados à *TV Justiça*; atendimento à imprensa; produção de matérias para o portal na internet; atividades relacionadas a cerimoniais, como a confecção e a expedição de convites; criação de roteiros para as solenidades; cobertura jornalística dos eventos, inclusive fora do TJ, como inauguração de fóruns e a instalação de varas e juizados, acompanhando o presidente; além do acompanhamento das sessões que acontecem de segunda a quinta-feira.

A comunicação interna se resume ao *clipping* e ao jornal. Como o volume de demandas externas é muito grande, as outras atividades ligadas à comunicação interna são realizadas pelo setor de Serviço Social do Tribunal.

Atualmente, a equipe conta com quatro profissionais de comunicação, dois funcionários da área administrativa e cinco estagiários. Um dos funcionários da parte administrativa auxilia nas atividades de cerimonial e o outro presta assessoria jurídica. A equipe acompanha os eventos que acontecem no TJ e as sessões que acontecem diariamente. E entre os profissionais de comunicação, um é formado em Publicidade e trabalha com a parte de criação.

Atualmente, há dificuldade em alcançar todas as pessoas vinculadas ao Poder Judiciário estadual. O TJES conta com

## Comunicação Organizacional

21 desembargadores e mais de 300 juízes, o que torna difícil assessorar todos eles, principalmente pela distância.

Um dos projetos futuros para Andréa Resende é criar uma extensão da assessoria de imprensa no Fórum de Vitória, onde circula um grande número de processos, muitos de interesse público. Outro dos novos desafios é a implantação da Justiça Virtual, quando o Tribunal passará a funcionar sem papel. A assessoria tem uma função muito importante na campanha de sensibilização do público interno e externo sobre essa mudança e suas implicações.

E até o final deste ano, a equipe de comunicação do TJ irá operar como afiliada da *TV Justiça*. Apesar de ainda não estar operando, a assessoria do Tribunal já participa com o envio de *releases* e *flashes* gravados ou ao vivo. Aliás, o primeiro *flash* ao vivo de outro Estado para a *TV Justiça*, localizada em Brasília (DF), foi feito pela assessoria do Tribunal de Justiça do Espírito Santo. Quando começar a operar, a afiliada irá produzir reportagens e divulgar informações de interesse público.

A assessoria está preparando ainda a cartilha “O Magistrado e a Imprensa”, que trará uma série de orientações para os magistrados sobre como lidar com a imprensa e que deve ser lançada após o início das operações da *TV Justiça*. Outro projeto é a implantação de uma rádio interna para divulgar as notícias. Além disso, seriam produzidas notícias para a *Rádio Justiça*, de Brasília, ligada ao Supremo Tribunal Federal (STF).

### Entrevista

Andréa Resende, assessora de imprensa da Presidência do TJES. Em 30 de agosto de 2006.

## **Assembléia Legislativa do Espírito Santo**

Luana Laux

A prática da comunicação organizacional na Assembléia Legislativa do Espírito Santo (ALES) é algo bastante recente. Até o ano de 2001, o que existia era uma assessoria de imprensa personalizada, destinada aos deputados, mas não à Assembléia.

Naquele ano, sob a presidência de José Carlos Gratz, a comunicação institucional começou a ser vislumbrada na Casa, mas de uma forma limitada, simplesmente tendo a mídia como foco, sem pensar na sua dimensão organizacional. Na época, a imagem do Poder público estava bastante prejudicada em função das inúmeras denúncias de corrupção e esquemas políticos ligados ao então governador José Ignácio Ferreira.

Impulsionado pela situação crítica e em busca de maior visibilidade política, Gratz viabiliza a criação da TV Assembléia, que passa a ser uma das principais ferramentas entre o setor de comunicação e o eleitor. Até aquele momento só se tinha acesso às notícias da Assembléia Legislativa vendo o anúncio pago ou por meio de denúncias dos jornais locais.

A ausência de profissionais capacitados para os cargos destinados ao setor era outro ponto delicado na época. Isso teria se refletido, inclusive, em uma crise entre o Executivo e o Legislativo, deflagrada quando a Comunicação da ALES fez anúncios que cabiam ao governador e não ao Parlamento estadual. A partir desse episódio, foram convocados profissionais da área, que deram início a uma comunicação organizacional concreta na Assembléia.

Para compreender a desenvoltura de uma política de comunicação numa instituição como a Assembléia Legislativa é necessário ter em mente o seu caráter de órgão público. Gaudêncio Torquato, no livro *Tratado de Comunicação Organizacional e Política* (2004), alerta:

A comunicação pública no Brasil passa pela questão mais geral da administração nos órgãos públicos, sendo sua fra-



## Comunicação Organizacional

gibilidade uma decorrência da precariedade das estruturas públicas. A comunicação é um sistema-meio. Como tal, há de obedecer ou de se ajustar aos parâmetros mais gerais do sistema-fim.

A estruturação da comunicação organizacional da ALES não escapou de ser influenciada pela falta de continuidade nas ações políticas e administrativas, característica negativa dos órgãos públicos. Contudo, com a presidência de Cláudio Vereza (2003/2004), seguida da de César Colnago (2005/2006), isso foi minimizado. Houve a preocupação em formar uma comunicação oficial profissionalizada e um desenvolvimento contínuo do setor. Criaram-se, assim, salas destinadas às atividades da comunicação, os cargos da área passaram a ser exercidos pelos profissionais formados em Jornalismo e a parte burocrática e coordenativa do setor foi estruturada.

O jornalista Cláudio Rocha, coordenador de comunicação – cargo este que atualmente é denominado Secretário de Comunicação da Casa – entre fevereiro de 2003 e dezembro de 2004, afirma que foi muito difícil esse começo: “A gente teve que partir do zero. Na verdade, quando nós chegamos percebemos o que era óbvio: que a comunicação naquela Casa não havia sido feita para funcionar, para dar transparência à Assembléia”.

Para Vereza, deputado estadual e ex-presidente da Mesa Diretora, é imprescindível saber distinguir a diferença de uma comunicação organizacional de um órgão público e a de um órgão privado: “Na esfera privada nem tudo é preciso ser mostrado, pois há certas restrições nas informações, mas na esfera pública, sim”.

Entretanto, isso nem sempre acontece. O resultado é que uma imagem muito negativa acaba se formando sobre a instituição. Uma das maiores restrições por parte da sociedade com relação à ALES é a falta de um concurso público claro, haja vista a anulação do último em 1994. A necessidade de redução de cargos comissionados, comumente utilizados em negociações políticas, é outro ponto negativo na imagem da Casa.

Um novo concurso está em vigência neste ano de 2006. Desta vez, ele está sendo promovido por uma instituição de fora do estado, a UFRJ. E para assegurar a idoneidade do processo e evitar qualquer interferência política, o atual concurso tem uma comissão de acompanhamento formada por representantes da Ordem dos Advogados do Brasil (OAB), da ONG Transparência Capixaba e dos Sindicatos dos Jornalistas e Radialistas.

## Imagem

Buscando trabalhar a imagem da Assembléia enquanto Poder instituído, atualmente, tem sido feito um trabalho de relações públicas intenso. Nesse contexto, a promoção de eventos, debates e seminários gratuitos destinados à sociedade, e também algumas atividades culturais, como as mostras de vídeos locais realizadas na Instituição, passaram a ser uma prática da comunicação organizacional.

Para a atual secretária de Comunicação da Assembléia Legislativa do Espírito Santo, Rose Duarte, uma comunicação integrada na Casa fica bastante comprometida com a visão individualista de seus membros parlamentares. Poucos têm a percepção de que a imagem do todo é relevante à imagem de cada um. “Cada gabinete é um Vaticano. E a visão independente permanece”, afirma Duarte. Nelsa Amaral, produtora da TV Assembléia, completa: “É como lidar com trinta padrões diariamente”.

Segundo Duarte, “muito do entendimento dos parlamentares a respeito dessa comunicação organizacional veio somente com a atuação da TV Assembléia. A forma como eles passaram a se preocupar com a imagem, a roupa, o falar para a câmera. A percepção disso ficou bem forte”.

## Estrutura

Hoje, a Comunicação da ALES conta com 48 profissionais. Ela dispõe de três veículos voltados ao público interno: o

## **Comunicação Organizacional**

jornal institucional, Legis, com aproximadamente 2 mil exemplares por tiragem e disponível na intranet; o descanso de tela, que por ser uniforme em todos os computadores também foi utilizado como um difusor de notícias bastante eficiente; e os murais fechados, com informações pertinentes à Casa.

Com relação à comunicação externa, a Casa possui a TV Assembléia, com programação local e nacional, por meio de parcerias com a TV Senado e a TV Câmara; a Agência de Notícias, que veicula uma página institucional na web e também produz o programa da Rádio Assembléia (retransmitido por 20 a 25 emissoras de rádio AM e FM); e a Assessoria de Imprensa.

### **Entrevistas**

Cláudio Rocha, jornalista. Em 19 de setembro de 2006.

Cláudio Vereza, deputado estadual. Em 18 de setembro de 2006.

Marcelo Martins, coordenador da Agência de Notícias da Assembléia Legislativa do Espírito Santo. Em setembro de 2006.

Nelsa Amaral, produtora da TV Assembléia. Em 11 de setembro de 2006.

Rose Duarte, secretária de Comunicação da Assembléia Legislativa. Em 12 de setembro de 2006.

Thelmo Scarpine, jornalista e produtor da TVE-ES. Em 15 de setembro de 2006.

# Empreendedorismo capixaba

Andréia Ruas, Aysle Santos, Danyelle Galletti, Elaine Dal Gobbo,  
Ezequiel Vieira, João Paulo Pereira, Leonardo Basoni,  
Lunélia Lima, Monick Ribeiro, Thaís Paoliello, Thaissa Azevedo

Ao se falar em Comunicação Social, a imagem que normalmente se forma na mente das pessoas é a das grandes empresas de jornalismo e das agências de publicidade. Mas essas são apenas as instituições de maior visibilidade. Desde a década de 1980, essa realidade mudou bastante. Um dos fatores da transformação foi a profissionalização dos serviços de comunicação institucional, cada vez mais requeridos na sociedade midiaticizada, incrementando esse setor.

Com o passar dos anos, o que era uma saída para fugir do desemprego virou uma das primeiras opções na hora de escolher em qual campo profissional atuar. A possibilidade de ser mais bem remunerado é um dos motivos que fazem alguns profissionais escolherem essa área, cujo crescimento se deve também à necessidade de setores como empresas, governos e entidades da sociedade civil de obter visibilidade, criar uma boa imagem e garantir um processo de integração entre a organização e a sociedade. Nesse sentido, Mafei (2004, p13) acrescenta:

As empresas e os governos precisam de gestores capacitados para compreender e interpretar as informações publicadas pela imprensa, do ponto de vista do que interessa para as organizações. Se tiverem, ainda, noções sobre como se processa uma informação com potencial para virar notícia, saberão como surge e como poderia ser evitada boa parte dos problemas com a mídia.

O reflexo de toda essa mudança pode ser observado nas faculdades de Comunicação Social. Muitas delas já incluíram disciplinas relacionadas à comunicação organizacional em sua

## Comunicação Organizacional

grade curricular. Porém, mais do que trabalhar para terceiros, alguns profissionais buscam montar sua própria empresa. Isso também pode ser percebido pelo crescimento do número de agências nos últimos anos – das 18 que entrevistamos, oito surgiram a partir do ano 2000.

Neste capítulo, fizemos um breve levantamento das empresas que trabalham com comunicação organizacional no Espírito Santo. Buscamos as empresas associadas à Abracom (Associação Brasileira de Comunicação) e à Aberje (Associação Brasileira de Comunicação Empresarial) e, em seguida, procuramos em listas telefônicas e em nossos contatos de mercado. Das 21 empresas listadas, três, por motivos variados – desde a falta de tempo ao desejo de não exposição – optaram por não nos conceder entrevistas. Ordenamos a apresentação das agências conforme a respectiva data de criação, para, posteriormente, fazermos um relato sobre as agências experimentais e sobre uma empresa júnior.

### Idéias e Dados

Depois de passar por uma vasta experiência no campo da comunicação, a jornalista Rita Tristão resolveu trilhar um novo caminho. Há 18 anos ela criou a *Idéias e Dados*. No início, a empresa era voltada somente para trabalhos com assessoria de imprensa. Posteriormente, ela se expandiu. Hoje, elabora e administra planos de comunicação integrada. A assessoria de imprensa passou, então, a ser apenas mais um tipo de trabalho oferecido pela empresa, em meio a tantos outros, como propaganda e publicidade, relações públicas, eventos, conteúdo de *website*, publicações, *merchandising*, *marketing* direto, venda pessoal e administração de crises.

De acordo com a jornalista, a necessidade de repensar seu próprio negócio foi um dos fatores que a motivou a trabalhar com comunicação integrada. Ela afirma que “com tanto pro-

fissional indo para o mercado, o meu trabalho acabou ficando muito caro. Eu não queria disputar com recém formado, mas não queria ficar fora do mercado. Foi quando há uns 10 anos fiz *marketing* de relacionamento, pós-graduação em gestão de negócios e passei a trabalhar com comunicação integrada”. De acordo com Tristão, as instituições de ensino superior capixabas lançam no mercado uma grande leva de profissionais preparados para trabalhar em *A Gazeta* e *A Tribuna*, mas não em assessoria de imprensa.

Tristão classifica a *Idéias e Dados* como uma grande empresa, e não uma empresa grande. “Não temos estrutura de pessoal grande, eu trabalho em rede. Existem pessoas que trabalham comigo em casa, em agência, em outros pontos. Pela internet eu gerencio todo mundo, inclusive o cliente. A internet e o *notebook* me deram a possibilidade de trabalhar onde eu quiser. A internet veio viabilizar um novo modelo de gestão, com um custo menor e a possibilidade de continuar com um preço competitivo. Uma das formas de trabalho é contratar pessoas por projeto. Se o projeto dura cinco meses, contrato a pessoa durante esse período. O profissional acaba ganhando mais, porém, eu não arco com encargos trabalhistas. Hoje é preciso otimizar seu negócio”, explica.

Antes de criar a *Idéias e Dados*, Tristão atuou em diversas áreas. Entre as empresas nas quais trabalhou no Espírito Santo, estão *A Gazeta*, *Rádio Capixaba*, *Rádio Espírito Santo* e *TV Vitória*. Também atuou fora do Estado, como nos jornais *O Globo* e *Última Hora*, além da *Revista Sétimo Céu* e na assessoria de imprensa da *Rede Globo*.

Segundo Tristão, o cliente que interessa à *Idéias e Dados* é aquele que quer trabalhar com planejamento em assessoria de imprensa, que tem visão de longo prazo. “Trabalho a assessoria de imprensa de forma estratégica. Costumo dizer que não faço mais assessoria de imprensa, e sim, construo relacionamento com a mídia”, pondera.

Dentre os clientes que já usufruíram dos trabalhos da *Idéias e Dados* estão empresas de mineração, laboratórios, *shoppings* e hotéis.

### T&T

Jornalista formada há 20 anos pela Ufes, Tânia Trento atuou nos veículos de comunicação de 1986 a 1989. Em 1989, após uma greve na *TV Vitória*, diversos jornalistas da emissora foram demitidos, dentre os quais, a própria Tânia Trento. Depois disso, ao conhecer o presidente do Sindicato dos Radialistas, foi apresentada à Central Única dos Trabalhadores (CUT). Trabalhou por lá durante três anos na área de comunicação organizacional. Criava *releases*, *clippings*, fazia entrevistas, jornais, elaborava materiais de divulgação, cuidava do *marketing*, entre outros serviços. Todavia, pelo fato dos sindicatos prestarem contas ao Tribunal de Contas da União, tornou-se necessária a regularização dessa atividade através de uma empresa propriamente dita. Em abril de 1994, a *T&T Comunicação e Publicidade* foi criada e passou a integrar o mercado de comunicação organizacional do Espírito Santo. Desde então, começou a estabelecer contratos fixos com sindicatos e organizações públicas e privadas.

Sua equipe de trabalho é composta por seis funcionários: duas jornalistas, incluindo a proprietária; um *designer* gráfico; um publicitário *freelancer*; além de dois estagiários. A *T&T* terceiriza apenas a produção dos jornais, *folders*, *banners* e *outdoors*, sendo responsável somente pelo processo de criação dos produtos.

Tânia Trento recorda as dificuldades enfrentadas no início da empresa: “Passei por muita dificuldade. Eu não sabia ser gerente, sabia ser jornalista. Aprendi na marra, mas a *T&T* nunca fechou as portas”, orgulha-se.

A jornalista enxerga o mercado de comunicação organizacional como algo muito promissor. Considera que as empresas estão percebendo a importância de terem suas imagens presentes na sociedade e nos veículos de comunicação. Entretanto, lamenta-se pelo fato das universidades não prepararem os alunos para ingressarem no mercado como assessores de imprensa, obrigando os profissionais a aprender durante a prática profissional.

## Pauta 6

A Pauta 6 Comunicação foi criada em 1989, realizando apenas serviços de assessoria de imprensa. Atualmente, também faz trabalhos de comunicação interna, administração e prevenção de crises, media training, clipping eletrônico, publicações e responsabilidade social empresarial. São terceirizados apenas os serviços de impressão.

A empresa está associada à Aberje e é afiliada exclusiva da Rede Publicom de Comunicação Empresarial no Espírito Santo. Dessa forma, pode realizar projetos em âmbito nacional, já que a Rede Publicom constitui uma das maiores redes de comunicação empresarial do país. A Pauta 6 possui clientes de perfis bem variados que passam pela área da saúde, fast food, multinacionais, sindicatos, entre outros.

## Estilo de Comunicação

A *Estilo de Comunicação* foi criada há 15 anos por Ronaldo Furlan para trabalhar especialmente com assessoria de imprensa. Depois de alguns anos, abriu-se um leque para *outdoor* e informativos institucionais. A partir daí, começou uma aproximação com a parte efetiva de agência. Nos últimos seis anos, Ailton Bretas, pós-graduado em gestão empresarial e *marketing*, está à frente da *Estilo de Comunicação*.

Bretas explica que o mercado está em uma fase de mudança, em que as pequenas e médias empresas estão demandando um trabalho mais global, já que elas não têm capacidade de contratar uma agência para cada especialidade da comunicação. Como muitas empresas deixam de executar um serviço de comunicação completo por falta de verba, a *Estilo* desenvolveu um pacote chamado “estilo de comunicação” contendo os diversos serviços: assessoria de imprensa, jornalismo institucional, jornalismo na *web*, publicidade e cobertura fotográfica. “Com isso, conseguimos entrar mais no mercado, alcançamos uma solidez em razão de clientes com mais periodicidade. A



## Comunicação Organizacional

grande maioria dos clientes tem o pacote como um todo”. A *Estilo* é associada à Aberje e atende atualmente a 20 clientes fixos, cujos perfis se diversificam entre área médica, autopeças, segurança pública e governo.

O quadro de profissionais da *Estilo de Comunicação* é estruturado em núcleos internos, cada um na sua especialidade. O núcleo de jornalismo é formado por duas jornalistas e uma estagiária; o de publicidade é desenvolvido por duas profissionais da área e Bretas faz o trabalho de ponte entre o mercado e o produto, além de elaborar planejamentos anuais de comunicação com os clientes. Como o trabalho é por demanda, há os trabalhos de *freelancers*, quando necessários e também uma terceirização de serviços de vídeo (ilha de edição), plotagem e gráfica.

Bretas destaca a importância de trabalhar com planejamento, mas afirma que as empresas não têm esse hábito, fato que muitas vezes dificulta a concretização de projetos. “Por mais que a gente insista em dizer que mídia é fundamental nesse mercado agressivo e instável, as empresas têm outra prioridade: as vendas. Acho isso natural dentro da nossa realidade, por isso, cabe à agência entender essa situação, mas tentar minimizar e viabilizar que os clientes consigam cumprir os prazos”. Bretas acrescenta que a discordância entre o cliente e as agências é normal porque a ótica do cliente não é a ótica do jornalista. “A técnica do jornalista pode prevalecer, mas a técnica do negócio é o cliente que tem. Por isso, acho que o assessor tem que ouvir e em determinada circunstância tem que acatar. Essas diferenças não atrapalham, pelo contrário, somam aos trabalhos”, explica.

Bretas considera o mercado crescente e exigente, no qual é imprescindível exercer não só um trabalho de ponta, mas também um trabalho de meio que é o relacionamento, o fazer acontecer e cumprir prazos. Ele explica sobre esse mercado: “hoje existem três tipos de empresa no mercado: as que estão arriscando (as aventureiras), aquelas antigas e as que estão em transição. As aventureiras não têm jeito, elas vão chegar e passar; as que estão em transição têm tendência tanto para baixo

quanto para cima. O que vai diferenciar é a visão da empresa junto de um profissional ou de uma agência para traçar a gestão comunicacional. As sólidas, ou não vão fazer nada, ou vão se adaptar à realidade do mercado”.

## **Mile4 Assessoria de Comunicação**

O nome da assessoria de comunicação criada em 1991 surge das iniciais dos nomes das então proprietárias, Marília Targueta, Ilda Castro e Viviane Nogueira que representam em algarismos romanos mil e quatro.

A empresa atua com comunicação empresarial em âmbito nacional e presta os seguintes serviços: planejamento de comunicação, assessoria de imprensa, análise estratégica, *clipping*, gerenciamento de imagem, comunicação interna, *media training*, responsabilidade social, mídia impressa e digital, publicidade institucional e eventos. Castro afirma que o serviço de assessoria de imprensa é mais procurado pelo setor empresarial. Há atendimento a uma variedade de clientes, desde grandes empresas do setor alimentício, siderúrgicas, ONGs, ao comércio em geral - pequenas empresas e profissionais liberais.

Ao falar da oportunidade de se obter conhecimentos atendendo a uma variedade de clientes, Castro reforça: “Aprendemos sobre todos os assuntos, atuamos na parte estratégica”. Para seguir a trajetória de atuação trabalham na empresa profissionais de comunicação, jornalistas, estagiários e pessoas do setor administrativo.

Castro conclui também que o mercado capixaba está em crescimento “e que tem espaço para quem trabalha bem, pois ele visa a resultado, responsabilidade e competência”.

## **RS Comunicação**

A *RS Comunicação* foi fundada em março de 1999. Um ano antes, a redação do jornal *A Gazeta* passou por modifi-

## Comunicação Organizacional

cações, o que acarretou a demissão de vários jornalistas, entre eles, Lino Resende e Álvaro José Silva. Foi então que Resende teve a idéia de chamar outros colegas para montar uma empresa cujos objetivos principais seriam a venda de idéias para publicações de fora do Estado e a produção de reportagens. A conversa começou a três, mas, até a concretização da empresa, um dos colegas acabou desistindo e a RS acabou sendo montada por Resende e Silva.

Resende, paralelamente ao trabalho no jornal, teve sua primeira experiência na área de comunicação empresarial na *Papel de Comunicação*, agência fundada por ele, que elaborava todos os serviços de comunicação, exceto publicidade, tal como é a atuação da RS. Silva, por sua vez, trabalhou como assessor de imprensa da Prefeitura de Vitória e como correspondente de órgãos de imprensa de fora do Estado.

Segundo Resende, para se conseguir gerar renda na área de comunicação organizacional é preciso oferecer bons serviços, procurar interessados e mostrar a eles quais os resultados possíveis de serem alcançados. “Não adianta nada mostrar um trabalho para alguém, não acenando uma possibilidade de obtenção de resultados”, ressaltou.

A RS não possui um grande número de clientes. Contudo, Resende argumenta que essa foi uma escolha deles, pois, atendendo a um número menor de organizações, torna-se possível atingir um rendimento superior à média de mercado. Da mesma forma, optaram por trabalhar sozinhos e pelo atendimento personalizado. Os sócios fazem, pelo menos, uma reunião semanal com cada um dos contratantes, na qual elaboram um balanço do trabalho já realizado e do que ainda pode ser feito. Entre os principais clientes, estão associações, sindicatos, organizações públicas, etc. A eles são apresentados serviços como a produção de livros, jornais, revistas, consultoria em comunicação, relacionamento com a mídia e edição de *newsletter* eletrônica. Trabalhos de fotografia são realizados mediante parcerias.

Uma queixa do empresário é a concorrência desleal, os “preços irrealistas” cobrados principalmente por *freelancers*. O

maior problema que eu vejo não são nem as empresas. São as ações de *freelancers* que cobram muito mal. Se cobrassem mal e ainda fizessem o serviço, ainda ia bem. O que acontece normalmente é que essas pessoas chegam para o cliente e prometem coisas que não vão conseguir cumprir. Isso é ruim não só para elas. Também é ruim para o mercado como um todo porque desacredita o trabalho de quem atua nessa área”.

Por fim, Resende diz antever uma possibilidade de expansão do mercado de comunicação organizacional no Espírito Santo devido à situação econômica vivida pelo Estado. De acordo com o jornalista, estão chegando empresas que reconhecem a comunicação como fundamental para qualquer negócio. Dessa forma, acabam por impor padrões que podem beneficiar o mercado local. Contudo, para Resende, a falta de preparação específica para esse mercado ainda é um elemento limitador. “Hoje, as escolas formam jornalistas para colocá-los na redação. Trabalhar na redação é bem diferente de atuar na área de comunicação organizacional. Isso não é uma coisa exclusiva da formação de jornalista, isso é um problema do ensino brasileiro de forma geral, porque ele não forma ninguém para ser empreendedor, ele forma as pessoas para arranjar um emprego. Essa é a mentalidade”, desabafa.

## **Central de Comunicação Corporativa**

A *Central de Comunicação Corporativa* foi criada no ano de 1999 por Carminha Corrêa e Ana Paula de Souza. Corrêa conta que conheceu a comunicação empresarial por meio da Aberje. Com experiência profissional em jornal e televisão, resolveu mudar de área de atuação porque queria conhecer o novo e, na época, o novo era o mercado de comunicação organizacional.

A jornalista afirma que, para gerar renda e se manter no mercado de comunicação organizacional, é preciso bastante preparação. São necessários, então, muitos e bons conheci-

## Comunicação Organizacional

mentos, seja na imprensa, seja entre as organizações. Acima de tudo, é preciso construir uma credibilidade perante o mercado.

A empresa não possui um número fixo de profissionais. Hoje, conta com dois jornalistas *freelancers*, um profissional de *marketing*, uma estagiária de nível médio e um assistente administrativo-financeiro.

Quanto aos serviços, são oferecidos assessoria de imprensa, organização de eventos culturais e, em parceria com o jornalista Francisco Viana, de São Paulo, *media training* para empresas e instituições públicas e privadas. Na área de assessoria, possui poucos clientes, uma vez que a ênfase é dada aos eventos. Porém, Corrêa deixa claro que no Espírito Santo o mercado de forma geral valoriza pouco a comunicação. “Com exceção das grandes empresas, a maioria dá pouca importância à comunicação. Não sabem que ‘comunicação é lucro que se realiza ou que se deixa de realizar’, como diz o jornalista Francisco Viana, o nosso parceiro em treinamentos”.

Corrêa declara que existe concorrência desleal e que, por isso, o contratante deve selecionar os melhores profissionais e as empresas mais capacitadas na prestação dos serviços. Isso garante a obtenção dos resultados esperados pelo cliente. Ela também entende que existe muito a se fazer na área de comunicação organizacional no Estado, uma vez que “as micro, pequenas e médias empresas investem pouco ou quase nada em comunicação”. “Não enxergam a comunicação como um instrumento de relação com os diversos públicos, que pode resultar também em lucro. Portanto, se bem preparado e bem relacionado, o profissional de comunicação tende a se dar bem e explorar o que está em descoberto”, afirmou. Por isso, Corrêa conclui que a concorrência acirrada entre as empresas é o único meio de fazer o mercado, ainda adormecido, acordar. A organização em maior evidência sairá ganhando.

## **W Comunicação Empresarial**

Fundada no ano de 2000 por Wellington Nunes Jevaux, a *W Comunicação Empresarial* presta serviços de assessoria e consultoria em comunicação e elabora produtos e estratégias com o intuito de aperfeiçoar as relações das organizações com os seus públicos estratégicos.

Atualmente, com 20 profissionais (dez jornalistas, quatro estagiários de comunicação; um *design* gráfico; um publicitário; dois administradores; um estagiário de artes plásticas; e um profissional de Relações Públicas), a *W* lida com planos estratégicos de comunicação interna e externa, com relacionamento com a imprensa e com organização de eventos, além de elaborar cursos e treinamentos em comunicação.

Considerando que a assessoria de imprensa é uma importante ferramenta estratégica de comunicação, os serviços prestados nesta área vão desde a definição de estratégias até a confecção de *clippings*.

Tendo em vista o aspecto positivo conferido à imagem por meio de uma eficiente comunicação, tanto interna quanto externa, a empresa lança mão de cinco ferramentas: relações públicas, *marketing*, jornalismo, propaganda e promoções. A partir das informações do cliente, identifica o problema e elabora um plano estratégico de comunicação.

Ao mesmo tempo, elabora um planejamento para promover um comprometimento dos funcionários com as metas da organização. Para isso, desenvolve estratégias de relacionamento, efetua treinamentos para a comunicação interna como instrumento de gestão, cria e desenvolve campanhas de integração e motivacionais, implementa a comunicação face a face e cria e edita jornais, manuais, informativos e murais. Com cinco anos de atuação no mercado, a *W Comunicação* possui 20 clientes que atuam em diversas áreas.

### Companhia de Comunicação

Há quatro anos, o mercado capixaba conta com o trabalho de comunicação integrada realizado pela *Companhia de Comunicação*. A empresa foi criada por Álvaro Muniz, Cláudio Rocha e Lygia Sarlo, devido, sobretudo, ao fechamento da sucursal no Espírito Santo da *Gazeta Mercantil*, na qual trabalhavam. Em 2003, Cileide Zanotti integrou a equipe de sócios.

A equipe de trabalho é bastante enxuta, já que os sócios contam com a colaboração de apenas uma funcionária. Os cinco são jornalistas formados pela Ufes. Atualmente, a *Companhia* possui 11 clientes fixos, de perfis bem variados, da área da saúde, da educação, da indústria e do comércio de importação e exportação.

É associada à Aberje e à Abracom. Oferece serviços de assessoria de comunicação institucional, empresarial e social, redação e revisão, treinamento de executivos, políticos e porta-vozes (*media training*) e assessoria de imprensa, sendo os dois últimos serviços os mais requisitados.

Serviços de editoração eletrônica, fotografias, impressão e *clipping* de mídia televisiva são terceirizados. Quando a equipe necessita de reforço para produzir textos de serviços extras, há a colaboração de *freelancers*.

Com relação ao mercado capixaba, a *Companhia* observa que ele está crescendo devido à conscientização das empresas sobre a importância da comunicação como ferramenta estratégica em suas organizações. Entretanto, como afirma Cileide Zanotti, “o mercado é muito ruim financeiramente. A falta de ‘normas’ e de respeito em relação aos jornalistas que atuam nas assessorias de comunicação faz com que o retorno seja muito ruim. O serviço é mal remunerado e a concorrência chega a ser desleal. Tem profissional pagando para trabalhar”.

## **Criar Comunicação Integrada**

Durante sete meses, Denise de Souza Pova, formada em jornalismo e pós-graduada em assessoria de imprensa, e Lurdinha Perovano, também jornalista, discutiram a idéia de criar uma agência de comunicação, tendo em vista a emergência do mercado de assessoria. Em 2003, o projeto se concretizou por meio da *Criar Comunicação Integrada*. Segundo elas, o contato e a credibilidade de Pova com os jornalistas, somados à experiência e ao relacionamento de Perovano na área de eventos, foram fundamentais para o crescimento da agência.

Uma das principais dificuldades encontradas foi a pouca idade. As duas percebiam que a faixa etária de menos de 30 anos era vista pelos clientes como sinônimo de pouca experiência e de pouca visão de mercado. Outro problema foi a falta de compreensão, por parte das empresas, da real importância desse tipo de trabalho. “No início foi difícil, pois as empresas nem sempre consideravam a assessoria de imprensa um investimento, apenas um gasto. Daí, foi preciso, primeiramente, fazer um trabalho para esclarecer a importância da intermediação de um assessor entre as empresas, que precisam de divulgação, e os jornalistas, que precisam de informação”, afirma Pova.

O foco da *Criar* é assessoria de imprensa, mas o objetivo é cuidar de toda a comunicação da empresa, envolvendo comunicação interna, publicidade, eventos, ferramentas de *marketing* e relações públicas para que a comunicação aconteça de uma forma integrada.

Como cada cliente tem objetivos e demandas diferentes, antes de começar o trabalho é feito um *briefing* para conhecer a empresa e desenvolver um projeto de comunicação ideal. Ao final, o cliente recebe um relatório especificando todo o trabalho, inclusive o valor que ele gastaria se fosse anunciar nos espaços nos quais os *releases* foram publicados. A *Criar* tem hoje 15 clientes com perfis variados, envolvendo empresas de limpeza, vigilância, alimentação, moda e eventos.

Além das duas jornalistas proprietárias, a agência conta



## Comunicação Organizacional

com mais uma jornalista, uma estagiária de jornalismo e um publicitário-diagramador, que trabalha como *freelancer*. Os serviços terceirizados são para área de decoração, gráfica, publicidade e eventos.

A *Criar Comunicação Integrada* é associada à Abracom. Apesar dos benefícios e aprendizados que a associação oferece, o mercado de São Paulo, onde fica a sede da Abracom, possui uma realidade diferente do capixaba. Por isso, Povia e Perovano consideram importante a criação de uma associação local para discutir questões como tabela de mercado e trocar experiências com outros profissionais do Estado. Elas contam que já há uma iniciativa de organização entre algumas empresas.

### Vera Caser Comunicações

A jornalista Vera Caser já atuava no mercado havia alguns anos quando, em setembro de 2005, criou a *Vera Caser Comunicações*. Antes, Caser trabalhava como autônoma e afirma que “para começar nesta área, uma boa saída é ser autônomo. Primeiro, se adquire recursos, capta-se clientes, e, depois, instala-se efetivamente”.

Caser deu os primeiros passos na comunicação como repórter e é por esse motivo que ela continua dando um caráter jornalístico ao seu trabalho, que não produz nada além de materiais jornalísticos. Os profissionais envolvidos na empresa são jornalistas, estudantes e uma auxiliar administrativa financeira.

A empresa é associada à Abracom e conta com clientes diversificados, profissionais liberais, corporativas de crédito, *shopping centers*, faculdade de direito, restaurantes, Conselho Regional de Contabilidade, empresa de automação industrial e clínica médica.

Ao falar sobre a perspectiva do mercado, Caser ressalta que “a demanda é excelente, com oportunidades crescentes e concretas. Não podemos dizer que sofremos com rotina, pois, a cada dia, são novas experiências enriquecedoras. E, além de

aprender muito com os clientes sobre conteúdos variados, aprendemos muito sobre as especificidades do ser humano. Ou seja, é um aprendizado permanente. Vale a pena se aventurar nesta área”.

## **Palavra Rara – Comunicação Corporativa**

Resquícios mineiros fazem parte dessa empresa. A *Palavra Rara* ganhou esse nome apenas em 2005, mas sua história começou há 12 anos, em Governador Valadares, Minas Gerais, com a agência *Eventual - Comunicação Corporativa*. Quando Fabiana Pinheiro, uma de suas proprietárias, veio para o Espírito Santo, trouxe consigo toda a sua experiência de trabalho e decidiu continuar no ramo da comunicação.

Em meados de 1997, Pinheiro reencontrou-se com Maria Antonieta Pimenta, uma ex-colega de faculdade, e as duas decidiram estabelecer uma sociedade. Pimenta era proprietária da agência *Ágape* e com a parceria as duas fundaram a *Eventual / Ágape – Comunicação Corporativa*.

Essa empresa se manteve até o ano de 2004, quando Pimenta mudou-se para Governador Valadares. Pinheiro, então, passou a levar a empresa como única proprietária. Foi um recomeço e, em 2005, houve a troca de nome para *Palavra Rara*.

A empresa oferece serviços para a comunicação empresarial, como assessoria de imprensa, planejamento estratégico de comunicação, produtos como cartões, sinalização externa e interna, informativos, criação e lançamento de marcas, identidade corporativa, produção de conteúdo e de *layouts* para *sites*, intranet, eventos institucionais, enfim, tudo o que uma empresa precisa de comunicação institucional, seja ela interna ou externa.

Para seguir uma trajetória de serviços, a agência conta com dois profissionais de relações públicas, um *designer*, um estagiário de jornalismo e outro de *design*. No começo, eram basicamente relações públicas, depois surgiu a necessidade de se trabalhar com *design* e jornalismo. A *Palavra Rara* conta ainda com serviços terceirizados, como programadores de *site*,

## Comunicação Organizacional

para dar o suporte técnico. Há parcerias também com gráficas e fornecedores de brindes.

A empresa é associada à Aberje e à Abracom e tem como principais clientes *shoppings*, grupos empresariais, fundações, bancos, empresas de transporte, educação e treinamento de emprego.

Para encerrar esse breve perfil histórico, uma análise sobre o mercado no Espírito Santo. Júlia Borgo, relações públicas que trabalha na *Palavra Rara*, diz: “É como matar um leão por dia. A própria agência tem que fazer uma assessoria de imprensa para si e garantir a permanência e captação de novos clientes. Para tanto, é importante que a agência faça uma boa apresentação pessoal, mostrando de maneira clara todos os serviços que oferece, e também que participe de prêmios e concursos no Estado, aumentando sua visibilidade. Há ainda algumas limitações entre os próprios profissionais da área, que se acomodam e não buscam aperfeiçoamento para atuar e acabam por julgar: ‘Está bom para Vitória desse jeito’. Isso dificulta a vinda de bons cursos para aprimoramento na área, pois muitas vezes não fecham turmas por falta de *quorum*”.

### Tríade Comunicação

Uma das mais recentes empresas de comunicação do Estado, a *Tríade Comunicação* foi criada em 2005 e é formada por três sócios: o publicitário Vaney Cunha e as jornalistas Ane Ramaldes e Denise Klein. A equipe de trabalho é também composta por um estagiário de jornalismo, *freelancers* e uma rede de parceiros prestadores de serviços.

Os sócios começaram a atuar na área da comunicação por meio da comunicação organizacional. Ainda na faculdade, Klein atuou na Empresa Júnior de Comunicação Social da Ufes (*Ecos Jr.*) enquanto Ramaldes e Cunha estagiavam em setores de comunicação de empresas privadas e órgãos públicos.

De acordo com Ramaldes, a consolidação da *Tríade* se

tornou possível depois de muita pesquisa, reuniões e planejamentos, para traçar os objetivos, estratégias e metas que nortearam os primeiros passos da empresa. Os serviços prestados pela *Tríade Comunicação* são pesquisa, planejamento e assessoria. Foi desse tripé que nasceu o nome da empresa. Os trabalhos compreendem o desenvolvimento de atividades de assessoria de comunicação e imprensa, planejamento de comunicação, gerenciamento de conteúdo *web*, produção editorial, publicações empresariais e pesquisa de mercado.

A *Tríade Comunicação* trabalha com os mais variados tipos de empresas, organizações e profissionais liberais. Atualmente, há clientes nas áreas de construção civil, educação, *fitness*, arquitetura, artes plásticas, recursos humanos, dança, decoração, tecnologia da informação, recreação, indústria, medicina, odontologia, além de associações, entidades e administração pública.

Ramaldes faz um breve levantamento da situação em que se encontra a comunicação organizacional no Espírito Santo. Para a jornalista, o Estado começa a sentir o reflexo da valorização do trabalho estratégico da comunicação organizacional. A chegada de novas e grandes empresas, aliada a projetos e investimentos do poder público em melhorias de infra-estrutura, contribui muito para isso. Ela também afirma que a maior parte dessas empresas já compreendeu que comunicação deve ser considerada componente principal e não secundário.

## **Mosaico Gestão em Comunicação**

As diretoras da *Mosaico Gestão em Comunicação*, Ana Paula Alcântara e Caroline Polese, montaram a agência em abril de 2005, mas atuam no mercado de comunicação organizacional há seis anos. Elas comentam que, durante esse período, a diferença de perfil dos clientes atendidos ficou bem clara. O mercado deixou de ser caracterizado por aqueles que procuram simples exposição na mídia e a tendência agora seria a da preocupação com a imagem empresarial e com a construção

## Comunicação Organizacional

de um conceito de marca. Mesmo assim, Polese esclarece que “ainda é muito difícil você ter um grande contrato de comunicação. O que não acontece em São Paulo, onde as grandes agências não trabalham por menos que um valor mínimo que elas mesmas especificam”.

Alcântara acrescenta que “essa é uma realidade que não cabe ao Espírito Santo”. E acrescenta: “Um dos objetivos da Abracom é essa questão: criar novos mercados, estimular e conscientizar as empresas da importância estratégica da comunicação e do valor desse trabalho. É fundamental pensar a comunicação como um processo cotidiano e parte indispensável para um negócio de sucesso. Antes de passar isso para o cliente, essa visão tem que ficar muito clara para você mesmo”.

Em tom de desabafo, Polese explica que as agências de publicidade já avançaram nesse sentido e que as grandes contas ficam com elas. Ela cita o exemplo das licitações: “O poder público contrata uma agência de publicidade e embute ali o serviço de comunicação. Fica na mão da agência de publicidade, que ganha X milhões de reais/ano com uma licitação, [a opção de] subcontratar uma assessoria de imprensa e pagar o que quiser por esse serviço prestado”.

Em uma perspectiva de mercado, Polese e Alcântara acreditam na consolidação do entendimento da comunicação como um processo integrado, estratégico e parte fundamental de um empreendimento independente da área em que se queira atuar. No momento, “a assessoria de imprensa continua sendo o serviço mais procurado. Mas a gente nota que aumentou bastante a procura por publicações e *sites* com material informativo”.

Para quem pretende se aventurar nessa área, as diretoras da *Mosaico* afirmam que é preciso entender o que está acontecendo na economia e na política, “porque isso interfere no todo”. Elas destacam que a comunicação empresarial não é um trabalho que se começa e termina no mesmo dia. “Na redação tem muito desse negócio. Mas aqui temos um trabalho contínuo para obter algum resultado só daqui a três meses, por exemplo”.

A *Mosaico* representa a CDN (*Companhia de Notícias*) no Espírito Santo e atende a nove clientes. Os serviços oferecidos são: administração de crises; comunicação interna; planejamento e consultoria em comunicação; publicações; relações com a imprensa e responsabilidade social e histórica. A única parceria feita é com a agência *Comunicação Imprensa*, para fazer publicações.

O quadro da agência é formado por quatro pessoas. Junto com Polese e Alcântara, trabalham uma estagiária de jornalismo e outra pessoa responsável pelo atendimento. Dependendo do trabalho a ser desenvolvido, a *Mosaico* faz contratação por projeto específico ou emprega jornalista *freelancer*.

### **Cata Vento Comunicação Integrada**

A idéia para a criação da *Cata Vento Comunicação Integrada* surgiu de um trabalho de conclusão de curso – montar uma empresa de comunicação com um cliente real -, realizado em 2003, por ocasião da graduação da publicitária Geylla Sall. Em janeiro de 2006, finalmente, o projeto foi concretizado, inclusive, o nome *Cata Vento*, criado para o trabalho, permaneceu.

Para começar, ela fez o curso de empreendedorismo no Sebrae. Geylla conta que o mercado superou as expectativas, pois esperava um prazo de seis meses para um retorno e, em março, já tinha cliente. Entres as principais dificuldades, ela coloca os problemas burocráticos que surgiram no início. Geylla é pós-graduada em assessoria de imprensa e coordena todo o trabalho da empresa, exercido também por uma jornalista e um *designer* gráfico.

O objetivo da *Cata Vento* é trabalhar com a comunicação integrada, envolvendo os serviços de publicidade, eventos, *marketing* e assessoria de imprensa. Mas nem sempre é possível, pois muitas empresas não têm uma visão integrada da comunicação e acabam fazendo trabalhos aleatórios, com profissionais diferentes, sem um projeto comum, comenta. “Em alguns casos, o cliente já tem uma agência de assessoria

## Comunicação Organizacional

e solicita a criação de uma campanha, ou mesmo o contrário. Com isso, a comunicação da empresa não é desenvolvida de forma integrada”, explica Geylla.

Os clientes da agência variam entre empresas de moda, aço, sindicatos. São 12 empresas no total, mas cada uma com demandas diferentes, sendo que o trabalho mais desenvolvido nesses seis meses foi o de publicidade.

### **Pauta Livre**

A empresa *Pauta Livre Assessoria de Imprensa* foi criada a partir da associação dos jornalistas Peter Falcão e Lorena Andrade. Falcão atuou por 16 anos no jornal *A Gazeta* cobrindo a editoria de esportes. Um ano após deixar o jornal, associou-se com Andrade, à época, jornalista recém-formada. Abriam, então, uma empresa de assessoria de imprensa especializada em esportes, sendo a única do gênero no Estado.

Fundada em janeiro de 2006, a empresa é contratada para sugerir matérias diferenciadas para jornais, revistas e outros veículos de comunicação; oferecer assessoria nos eventos esportivos; e auxiliar na produção de livros sobre esportes. Já atuou em vários estados, cobrindo eventos como os da Associação Brasileira de Triathlon (filiada ao Comitê Olímpico Brasileiro).

O perfil dos clientes da *Pauta Livre* é formado basicamente por federações, clubes, confederações e atletas. A contratação de profissionais é feita eventualmente e, no momento, a contratação de estagiários está em estudo. Isso acontece devido à dificuldade em contratar estudantes que tenham o grau de especialização exigido para escrever matérias sobre esportes.

## **Empresas juniores e agências experimentais: experiência na graduação**

Imagine empresas que trabalham com comunicação integrada, mas constituídas exclusivamente por alunos de graduação. Elas existem. São as empresas juniores e as agências experimentais. Por meio delas, os estudantes podem aplicar conhecimentos teóricos relativos à área de formação profissional estudada por eles. Com preços acessíveis, conquistam uma experiência valiosa, que facilita o ingresso no mercado.

Apesar de serem bastante semelhantes, é importante especificar as formas de atuação da empresa júnior e da agência experimental. Empresa júnior é uma associação civil, sem fins lucrativos, constituída exclusivamente por alunos de graduação de estabelecimentos de ensino superior e que presta serviços e desenvolve projetos para empresas, entidades e sociedade em geral, nas suas áreas de atuação, sob a supervisão de professores e profissionais especializados. Ela tem a natureza de uma empresa real, com diretoria executiva, conselho de administração, estatuto e regimento próprios, com uma gestão autônoma em relação à direção da faculdade, centro acadêmico ou qualquer outra instância. Já a agência experimental é criada e gerida pela instituição de ensino superior.

Essas organizações também fazem parte da história da comunicação organizacional no Espírito Santo e não poderiam deixar de ser mencionadas neste capítulo.

### **Ecos Júnior**

*A Ecos Júnior - Empresa Júnior de Comunicação Social* –, localizada na Ufes, integra serviços na área de jornalismo e publicidade. Começou em 1997, a partir da iniciativa de um grupo de alunos que, impulsionados pelo “Movimento Empresa Júnior”, crescente em todo o país, viram a possibilidade de trazer a prática do mercado para dentro da Universidade.



## Comunicação Organizacional

Desde então, ela é administrada pelos próprios estudantes, que, buscando orientação dos professores, conquistam seus clientes e executam com qualidade seus trabalhos.

Apesar de formada por estudantes, a *Ecos Júnior* é uma empresa como outra qualquer, com estatuto, regimento interno, alvará de funcionamento, CGC e registro na Receita Federal, ficando tudo isso a cargo dos alunos-diretores. Essa empresa é regida por estatuto e pelas disposições legais aplicáveis que estão à disposição de todas as pessoas interessadas.

A empresa é composta por seis diretores (presidente, jurídico-financeiro, comunicação, *marketing* e eventos, projetos em publicidade e projetos em jornalismo) e membros associados (atendimento, diretor de arte, arte-finalista, redator etc.). Cada gestão tem duração de um ano e é escolhida por eleição feita entre os alunos do curso de Comunicação Social da Ufes.

Os serviços oferecidos pela *Ecos Júnior* vão desde a divulgação de suas marcas e produtos, passando por serviços de assessoria de imprensa, até a organização de eventos. Os mais procurados são a organização de eventos e a publicidade para impressos. A criação e a revisão no *design* das logomarcas e embalagens de produtos também são amplamente tratadas pela empresa júnior.

Os principais clientes são empresas de pequeno e médio porte, organizações sociais e departamentos acadêmicos, que buscam novas alternativas de publicidade a preços reduzidos ou que acreditam no potencial de jovens profissionais. Sua missão é promover o desenvolvimento dos alunos por meio da integração entre Universidade e mercado, oferecendo soluções criativas para a sociedade.

### Agência Experimental

As agências experimentais têm por característica a prestação de serviços às faculdades das quais fazem parte. Algumas também trabalham para o público externo, como associações, instituições governamentais sem fins lucrativos e organizações

não-governamentais. A *Agência Experimental de Comunicação Integrada da Faculdade do Espírito Santo* (Faesa) e o *Núcleo de Atividades do Curso de Comunicação Social do Centro Universitário Vila Velha* (UVV), o Nacom, são alguns exemplos no Estado.

A *Agência Experimental de Comunicação Integrada da Faesa* foi criada em abril de 2002. Na época, era voltada exclusivamente para alunos do curso de Publicidade e Propaganda, que desenvolviam atividades de planejamento e criação de campanhas publicitárias. Em fevereiro de 2006, a agência assumiu a vertente da comunicação integrada e passou a receber alunos das quatro habilitações da faculdade: Publicidade e Propaganda, Jornalismo, Rádio e TV e Relações Públicas.

A Agência Integrada faz, majoritariamente, campanhas para veiculação dentro da Faesa. São cartazes para divulgação de cursos, palestras e eventos desenvolvidos dentro da faculdade, folders para outros núcleos da instituição, anúncios de cunho social para circular no jornal-laboratório *Tendências*, o “Papo PP” (um ciclo de debates e discussões fora do horário das aulas) e logomarcas para programas feitos na rádio experimental. Seu maior enfoque é a comunicação interna do curso de Comunicação Social da Faesa, não atendendo a clientes externos.

Por sua vez, o Nacom iniciou suas atividades em 1998, junto com a formação do curso de Comunicação Social na UVV. O Nacom atende prioritariamente e quase exclusivamente a comunidade interna da UVV: coordenadores de cursos, professores, alunos e funcionários. Para comunicação externa (mercadológica), a UVV tem um setor exclusivo para trabalhar a marca, produtos e serviços da instituição.

O núcleo contempla a Agência Experimental de Publicidade e Propaganda (AEPP) e o Laboratório de Jornalismo. A estrutura da AEPP simula os departamentos de uma agência real: planejamento, atendimento, criação, mídia e produção. São quatro professores orientadores e nove alunos estagiários com auxílio de bolsa.

A AEPP oferece os principais serviços que uma agência

## **Comunicação Organizacional**

do mercado, como criação de logomarcas, papelaria, cartazes, folders, criação e produção de VT, spots, peças para Internet, outdoor etc. Em relação à mídia/divulgação, a agência trabalha de forma integrada: criação trabalhando com mídia, proporcionando ao cliente campanhas diferenciadas e gerando maior impacto. Quanto à produção, a agência utiliza a infraestrutura da UVV (estúdios, ilhas, equipamentos etc.), produzindo somente peças audiovisuais.

Os serviços mais requeridos dizem respeito à criação de peças de divulgação para eventos e ações diversas que os cursos realizam. Para essa finalidade, as peças mais comuns são cartazes e folders. Uma segunda demanda é a criação de cartilhas e manuais. Na seqüência, há a criação de logomarcas e papelarias. A agência também executa a criação para brindes, camisetas, bonés, marcadores de livro, outdoor etc.

### **Uma visão sobre a comunicação e o mercado capixaba**

Publicidade, Jornalismo, Relações Públicas, Rádio e TV. Atualmente, as instituições de ensino superior tendem a oferecer cada vez mais um número maior de habilitações na área da Comunicação. Contudo, esse excesso de divisões soa meio contraditório. Pelo menos quando se trata de comunicação organizacional. Não basta entender apenas de jornalismo, publicidade, ou de outras das muitas áreas existentes no campo da comunicação social. É preciso saber pensar a comunicação como um todo. Muitas instituições de ensino superior não caminharam junto com o mercado e continuam formando comunicadores destinados exclusivamente às redações ou às agências de publicidade. Somente nos últimos anos, é que começou a existir um processo de renovação curricular nas faculdades brasileiras. Uma queixa apontada por alguns entrevistados é a falta de profissionais com conhecimentos sobre a comunicação organizacional. Por isso, ainda há um estranhamento em relação ao trabalho comunicativo integrado nas organizações.

Apesar do crescente entendimento de que a comunicação é um fator crucial para o sucesso das empresas, muitas ainda são resistentes ao uso da comunicação organizacional como ferramenta estratégica, pois não entendem que um bom resultado é fruto de um investimento contínuo, que leva tempo para surtir efeito. Além disso, o desejo de obter o retorno de uma comunicação estratégica não corresponde ao investimento que os clientes das agências de comunicação estão dispostos a fazer.

Falar de comunicação organizacional é falar também de um mercado cujo retorno financeiro ainda é baixo. Grande parte das empresas afirma que, apesar do crescimento do mercado no Espírito Santo, ainda há uma concorrência desleal em relação aos trabalhos de autônomos, que cobram menos por não terem os custos que uma estrutura empresarial requer.

Outra reclamação dos entrevistados é que os cursos de comunicação preparam os estudantes para ser empregados, e não para gerenciar seu próprio negócio. Portanto, ser empreendedor é algo que se aprende no mercado de trabalho e não na faculdade.

Tudo isso nos faz lembrar a atuação das empresas juniores e agências experimentais. Anteriormente, quando muitas instituições de ensino ainda não tinham disciplinas voltadas para a comunicação organizacional, elas eram uma das maneiras de possibilitar aos futuros comunicólogos esse tipo de aprendizado. Ainda hoje, de certa forma, cumprem um papel que as faculdades de comunicação costumam deixar de lado: proporcionar aos universitários a possibilidade de aprenderem a ser empreendedores.

Entretanto, as atividades das empresas juniores não devem ser pautadas pelo mercado de trabalho, pois os jovens empreendedores devem fazer inovações, já que cabe à academia produzir novos conhecimentos e novas formas de se trabalhar, enfim, produzir mudanças que levem ao aprimoramento e à crítica do que é feito no mercado de trabalho.

## Comunicação Organizacional

### Referências Bibliográficas

MAFEI, Maristela. *Assessoria de Imprensa: como se relacionar com a mídia*. São Paulo: Contexto, 2004.

### Entrevistas

Ailton Bretas, proprietário da Estilo de Comunicação. Em 29 de agosto de 2006.

Ana Paula Alcântara, jornalista. Em 28 de agosto de 2006.

Ane Ramaldes, jornalista. Em 11 de setembro de 2006.

Carminha Corrêa, jornalista. Em 5 de setembro de 2006.

Caroline Polese, jornalista. Em 28 de agosto de 2006.

Cileide Zanotti, jornalista. Em 29 de Agosto de 2006.

Clarissa Pagani, monitora da Agência Integrada. Em 04 de setembro de 2006.

Denise Pova, jornalista. Em 24 de agosto de 2006.

Fernanda Mello, estagiária da Agência Integrada. Em 04 de setembro de 2006.

Geylla Sall, publicitária. Em 25 de agosto de 2006.

Ilda Castro, jornalista. Em 19 de setembro de 2006.

Júlia Borgo, relações públicas. Em 12 de setembro de 2006.

Lino Geraldo Resende, jornalista. Em 29 de agosto de 2006.

Lorena Carla Andrade, jornalista. Em 25 de agosto de 2006.

Luiza Ferri, jornalista. Em 06 de Setembro de 2006.

Lurdinha Perovano, jornalista. Em 24 de agosto de 2006.

Nazareth Pirola, professora da UVV e coordenadora do *Nacom-AEPP*. Em 05 de setembro de 2006.

Ricardo Albert, professor orientador da *Agência Integrada*. Em 04 de setembro de 2006.

Rita Tristão, jornalista. Em 28 de agosto de 2006.

Rodrigo Rubens, diretor de projetos em publicidade da *Ecos Júnior*. Em 06 de setembro de 2006.

Tânia Trento, jornalista. Em 31 de agosto de 2006.

Vera Caser, jornalista. Em 30 de agosto de 2006.

Wellington Nunes Jevaux, jornalista e publicitário. Em 11 de Setembro de 2006.

