

UNIVERSIDADE SAGRADO CORAÇÃO

THAÍS BORTOLOZZO TESTA

**COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: CRIAÇÃO DE
UM BOLETIM CIENTÍFICO PARA O CENTRINHO -
USP**

BAURU
2010

THAÍS BORTOLOZZO TESTA

**COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: CRIAÇÃO DE
UM BOLETIM CIENTÍFICO PARA O CENTRINHO -
USP**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas como parte dos requisitos para obtenção do título de bacharel em Jornalismo, sob orientação da Prof^a. Ms. Vanessa Matos dos Santos.

BAURU
2010

T342c

Testa, Thais Bortolozzo

Comunicação organizacional: criação de um boletim científico para o Centrinho - USP / Thais Bortolozzo Testa -- 2010.

58f. : il.

Orientadora: Profa. Ms. Vanessa Matos dos Santos.

Trabalho de conclusão de curso (Graduação em Comunicação Social – Habilitação em Jornalismo) - Universidade Sagrado Coração - Bauru - SP.

1. Comunicação. 2. Jornalismo. 3. Integrada. 4. Assessoria. 5. Organização. I. Santos, Vanessa Matos dos. II. Título.

THAÍS BORTOLOZZO TESTA

**COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL: CRIAÇÃO DE
UM BOLETIM CIENTÍFICO PARA O CENTRINHO -
USP**

Trabalho de Conclusão de Curso apresentado ao Centro de Ciências Exatas e Sociais Aplicadas da Universidade Sagrado Coração como parte dos requisitos para obtenção do título de bacharel em Jornalismo sob orientação da Prof^a. Ms. Vanessa Matos dos Santos.

Banca examinadora:

Prof^a. Ms. Vanessa Matos dos Santos
Orientadora
Docente
Universidade Sagrado Coração

Prof. Esp. Vitor Brumatti
Docente
Universidade Sagrado Coração

Prof. Ms. Marcelo da Silva
Docente
Universidade Sagrado Coração

Bauru, 17 de dezembro de 2010.

Dedico este trabalho aos meus pais, que me ensinaram que trabalho, força de vontade e dedicação são requisitos básicos para o sucesso de qualquer empreendimento.

AGRADECIMENTOS

Para a conclusão deste trabalho, tive o auxílio de varias pessoas que agora venho agradecer.

Primeiramente, a Deus por ter multiplicado o tempo, pela inspiração e por me ajudar a manter o foco durante e após as inúmeras noites mal dormidas.

Aos meus pais, Norberto e Vera pelo investimento, pela paciência, pelo apoio e por sempre acreditarem em mim, até naqueles momentos em que eu mesma não acreditava mais. Obrigado por me incentivarem e permanecerem ao meu lado sempre e incondicionalmente.

A minha irmã Gabriela, que me faz rir mesmo nos momentos de stress mais intensos.

A professora Vanessa Matos, pelo direcionamento na elaboração do trabalho e por ter sido amiga além de orientadora, dando a força e a base necessária para manter a disposição durante o longo caminho percorrido até aqui. Sentirei falta dos momentos de descontração, papos e risadas.

Ao meu namorado Celso pela paciência, ajuda e apoio. Pelas noites mal dormidas que compartilhou comigo e por me ouvir nos momentos de desânimo e até de desespero. Obrigada pela compreensão.

A toda a minha família, sempre unida, sempre disposta a ajudar e sempre rezando por mim. Eu não conseguiria sem vocês.

Em homenagem aos meus avós, a quem devo a minha existência e a minha família, em especial ao meu avó materno, Abraão Bortolozzo (*in memoriam*) por ter passado pela minha vida e deixado a lição de que caráter e honestidade são qualidades que definem quem você é, quem serão os seus filhos e as pessoas que te rodeiam. A ele, toda a minha saudade.

E finalmente a todos os meus queridos amigos (Roberta, Jéssica, Pê, Sany, Flavia, Rodrigo e outros) pela ajuda física e psicológica, pela compreensão da minha ausência durante este tempo. Aos que sofreram junto comigo compartilhando desta corrida frenética contra o tempo (Andréia, Talita, Cinthia e Laís), nós conseguimos! Somos todas vencedoras!

A todos vocês, a minha gratidão e o meu muito obrigado.

“O assunto mais importante do mundo pode ser simplificado até ao ponto em que todos possam apreciá-lo e compreendê-lo. Isso é - ou deveria ser - a mais elevada forma de arte.”

(Charles Chaplin)

RESUMO

Este trabalho aborda a sistemática da comunicação organizacional quanto sua implantação, dificuldades e efetividade. Para contextualizar as condições adequadas para a implementação de um sistema comunicacional dentro de uma organização, a autora passa por conceitos como Cultura e Clima Organizacional, Assessoria de Comunicação e Comunicação Integrada. Ao longo dos capítulos ela detalha a função de cada profissional de comunicação envolvido neste processo e os produtos e serviços desenvolvidos por eles. O trabalho também apresenta conceitos do jornalismo científico, como embasamento teórico para a produção do produto final, um boletim científico voltado a órgãos a USP e outras instituições públicas.

Palavras-chave: Comunicação; Jornalismo; Comunicação Integrada; Assessoria; Organização.

ABSTRACT

This work shows the system of organizational communication as its applicability, issues and effectiveness. During this work, the author contextualizes the appropriate conditions for the applicability of the communicational system in an organization, and also describes the concept of Culture and Organizational Environment, Communication Advisor and Integrated Communication. Along the chapter in this work, the author describes the duty of each communication professional involved whit this process, besides the development of communication products and services. This work also presents concepts of scientific journalism such as theory for the production of a final result, scientific bulletin made for institutes such as USP and other public's institutes.

Key words: Communication; Journalism; Integrated Communication; Advisor; Organization.

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

Figura 1 – Organograma Institucional.....	26
Figura 2 – Composto da comunicação integrada	30
Figura 3 – Organograma do Centrinho.....	34

SUMÁRIO

1 INTRODUÇÃO.....	10
2 COMUNICAÇÃO E ORGANIZAÇÃO: QUANDO OS CONCEITOS SE ENCONTRAM.....	13
2.1 AS ORGANIZAÇÕES MODERNAS	15
2.2 CULTURA ORGANIZACIONAL.....	18
2.3 CLIMA ORGANIZACIONAL E FLUXO DE INFORMAÇÕES.....	21
2.4 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E ASSESSORIA.....	23
3 ASSESSORIA EM COMUNICAÇÃO: HISTÓRICO E IMPLICAÇÕES.....	26
3.1 COMUNICAÇÃO INTEGRADA: JORNALISMO, RELAÇÕES PÚBLICAS, PUBLICIDADE E PROPAGANDA NA ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO.....	28
3.2 PRODUTOS OFERECIDOS PELA COMUNICAÇÃO INTEGRADA.....	31
4 JORNALISMO CIENTÍFICO.....	34
5 COMUNICAÇÃO NA PRÁTICA: ELABORAÇÃO DE UM PRODUTO.....	38
5.1 ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO NO HRAC/USP.....	41
5.2 RELATO DA EXPERIÊNCIA.....	43
5.3 A PROPOSTA DO JORNAL CIENTÍFICO.....	45
5.4 JORNALISMO CIENTÍFICO NA PRÁTICA: O JORNAL CENTRINHO CIÊNCIA	47
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	50
REFERÊNCIAS.....	53
APÊNDICE A.....	55

1 INTRODUÇÃO

Este trabalho irá tratar sobre a comunicação dentro das organizações em todos os seus níveis, principalmente no que diz respeito à comunicação integrada.

Falaremos aqui sobre os conceitos da comunicação e sua relação com as organizações (Capítulo II). Trataremos também das dificuldades enfrentadas pelos profissionais de comunicação sobre a abertura por parte da administração das organizações, cujo modelo muitas vezes impossibilita a aplicação de planos e estratégias comunicacionais. Por outro lado, surgem as empresas “roláveis” com um estilo de gestão mais moderno que impulsionou o surgimento de novas linguagens direcionadas aos mais diversos públicos.

Este capítulo traz ainda os conceitos de cultura e clima organizacional explicando como eles surgem na organização e como é possível criar cenários para sua implantação adequada.

A comunicação interna, identificação dos públicos de interesse e fluxo de informação dentro da organização são retratados sob a ótica de diversos autores e contextualizadas no atual cenário do país. Falaremos sobre a intranet, suas funções e a forma adequada de utilização como canal de comunicação interna abrangendo o conceito de interatividade, participação, comprometimento e envolvimento coletivo.

O capítulo III traz um breve histórico sobre o surgimento da assessoria de imprensa a nível nacional e internacional e aborda suas implicações, mudanças e agregação de tarefas ao longo de sua existência.

Em seguida, falaremos sobre a comunicação integrada, os profissionais que a constituem e a função de cada um deles dentro da organização. O trabalho conjunto realizado por estes profissionais como a elaboração de estratégias, divulgação de produtos e serviços, bem como a criação de peças publicitárias são retratados neste capítulo.

O trabalho integrado destes profissionais gera produtos altamente especializados que agregam conteúdo, credibilidade e visibilidade. A criação de uma identidade e imagem para a organização também é trabalhada por estes profissionais.

No capítulo IV partiremos para a visualização de todos estes processos na prática. Um trabalho realizado em parceria com o Serviço de Comunicação do Hospital de Reabilitação de Anomalias Craniofaciais (HRAC) da Universidade de

São Paulo (USP) permitirá a identificação da aplicabilidade de todas as teorias abordadas por este trabalho.

O Centrinho, como é popularmente conhecido o hospital, possui um Serviço de Comunicação que trabalha com o conceito de comunicação integrada. Este é constituído por uma pluralidade de profissionais que juntos trabalham para gerar os resultados esperados pela organização.

Neste capítulo detalharemos todos os serviços realizados por este setor e pelos profissionais que o integram, além dos relatos da experiência vivida durante as visitas ao SerCom (Serviço de Comunicação do HRAC).

Depois de um estudo realizado sobre o público alvo e os canais e veículos de comunicação destinados a eles, propusemos a criação de um boletim científico direcionado a um público com características que o tornam tanto interno, quanto externo.

Para a criação deste produto abordaremos o jornalismo científico, seu surgimento, seus diversos públicos, a atuação dos profissionais da área e a utilização de linguagens e temas adequados para cada público.

Em seguida, será apresentado todo o processo de produção do boletim, desde a seleção das pautas até os critérios utilizados na criação do projeto gráfico, tudo criado com base na identificação do público alvo ao qual o material se destina.

Tomando como situação problema o fato de que o Brasil é ainda deficiente no que diz respeito à implantação de assessorias de comunicação nas empresas, compreendemos que a busca por conhecimento nesta área de estudo é de extrema necessidade. Quanto às assessorias, quando existem, são rodeadas por burocracias, resistência da gestão e limites na sua atuação. Essas barreiras impedem a implementação de estratégias que visariam potencializar o fluxo de informações e a relação da organização com seus públicos de interesse.

A assessoria de comunicação pode se tornar uma forte aliada da organização na divulgação e manutenção da sua imagem, produtos e serviços.

Para estabelecer esta parceria, é necessário alinhar objetivos, metas e diretrizes entre a gestão e a assessoria de comunicação. Assim sendo, este trabalho pretende orientar a construção de cenários para o estabelecimento desta união.

Objetivos

Objetivos Gerais

Demonstrar a importância do trabalho das assessorias de comunicação e da comunicação integrada nas organizações por meio da produção de um produto comunicacional para o Hospital de Reabilitação de Anomalias Craniofaciais (HRAC) da Universidade de São Paulo (USP).

Objetivos Específicos

Levantar material bibliográfico sobre comunicação organizacional e assessoria;

Conhecer o trabalho desenvolvido pela Assessoria de

Criar um produto comunicacional específico para uma assessoria de comunicação

Metodologia

Para a realização deste trabalho foi utilizado o método qualitativo exploratório, através da pesquisa em livros, artigos científicos e trabalhos acadêmicos. Foram estudadas as teorias da comunicação organizacional e a análise do Serviço de Comunicação do Hospital de Reabilitação de Anomalias Craniofaciais (HRAC) da Universidade de São Paulo (USP).

2 COMUNICAÇÃO E ORGANIZAÇÃO: QUANDO OS CONCEITOS SE ENCONTRAM

A existência do homem só é possível por meio da Comunicação. Onde quer que esteja, em qualquer meio social, onde exista vida humana a Comunicação estará presente. De que adiantaria a capacidade de raciocínio se não houvesse formas de transmitir ideias, pensamentos e descobertas?

A Comunicação pode ser conceituada de diversas formas e diferentes pontos de vista. Do ponto de vista biológico é considerada uma atividade sensorial nervosa, necessária para a sobrevivência do homem e para a perpetuação da espécie.

No conceito histórico, ela funciona como um instrumento de equilíbrio, permitindo o entendimento entre os homens e neutralizando o poderio de forças contraditórias. Em outras palavras, podemos defini-la como uma forma de sobrevivência social solidificada através da cooperação e da coexistência. Este conceito é reafirmado pela definição do ponto de vista sociológico, que afirma a Comunicação como sendo o processo de inserção do indivíduo na organização social visando a intercompreensão e o consenso.

No que diz respeito à antropologia, a Comunicação costuma ser conceituada como um veículo de transmissão de cultura que forma a bagagem dos indivíduos na sociedade.

Enfim, sob a ótica estrutural, o ponto central da Comunicação é a informação transmitida de um comunicador a um receptor utilizando um canal e um sistema de códigos (RABAÇA; BARBOSA, 2001, p. 158).

Desta forma, baseando-se em todos os conceitos é possível concluir que a Comunicação é uma espécie de transferência de informações. Experimentada em vários campos, consolida-se principalmente nos meios de comunicação.

Até algum tempo atrás apenas a imprensa a utilizava como estratégia de trabalho. No que tange o mundo empresarial, diversos fatores fizeram com esse conceito fosse modificado. A globalização e sua constante evolução tecnológica ocasionaram o surgimento de novos mercados aumentando consideravelmente a competitividade e forçando as organizações a buscar novas formas de cativar seu público alvo.

Uma organização é um grupo composto por especialistas que trabalham em conjunto em uma tarefa comum. Sua missão é transformar conhecimentos em

produtos. É eficaz, pois concentra-se na execução de uma tarefa específica, como uma ferramenta, por exemplo: quanto mais especializada for a sua função, melhor será seu desempenho (DRUCKER, 1993).

Para tanto, sua incumbência e tarefa precisam ser claras e bem definidas, assim como seus resultados devem ser, se possível, mensuráveis.

Segundo Maximiano (1995), uma organização é uma combinação de esforços individuais que tem por finalidade realizar propósitos coletivos. Portanto, uma grande empresa ou uma pequena oficina, um laboratório ou o corpo de bombeiros, um hospital ou uma escola são todos exemplos de organizações.

Seu sucesso depende diretamente do conhecimento que seus gestores tem na administração de recursos hábeis, como é o caso da comunicação. Não basta o ato de comunicar propriamente dito, mas também a sua aplicabilidade de forma que possa atingir seus diversos públicos.

Para estabelecer uma ligação entre os conceitos de empresa e os elementos que determinam o conceito de comunicação, Rego (1986) descreve o papel social, político e econômico das empresas.

Como unidade socioeconômica voltada para a produção de um bem de consumo ou serviço, a empresa é um sistema que reúne capital, trabalho, normas, políticas, natureza técnica. Uma empresa não apenas objetiva gerar bens econômicos, para uma relação de troca entre produtor e consumidor, mas procura também desempenhar papel significativo no tecido social, missão que deve cumprir qualquer que seja o contexto político. (REGO, 1986, p. 13).

Toda organização busca um equilíbrio entre os setores que a formam, o que só pode ser alcançado através da comunicação. Desta forma, podemos dizer que ela se organiza, desenvolve e sobrevive graças a seu sistema comunicacional. Para tanto, a construção da mensagem deve considerar a sociocultura organizacional e o clima interno, ou seja, deve visar atingir todos os públicos de interesse.

Para Rego (1986), a eficácia deste processo depende absolutamente da forma de implantação dos projetos comunicacionais.

A aplicação de um modelo de comunicação calcado na cultura organizacional influi decisivamente sobre a eficácia geral da empresa. Como técnica, a comunicação direciona naturalmente seus estudos para a procura de mensagens adequadas, corretas, oportunas, claras, concisas, precisas, que possam ser assimiladas sem ruídos pelos participantes organizacionais. Para atingir tal meta, a comunicação procurará ajustar seu discurso, estudando as habilidades e disposições das fontes e receptores, a

natureza técnica dos canais, a complexidade e/ou simplicidade dos conteúdos (...). (REGO, 1986, pg.16).

Cada vez mais as organizações tem se conscientizado sobre a importância de uma comunicação estratégica que leve em conta não só seus potenciais clientes externos, mas também o público interno, ou seja, seus funcionários. Para construir uma cultura de comunicação interna é necessário abandonar práticas antigas e estabelecer canais personalizados de relacionamento.

2.1 AS ORGANIZAÇÕES MODERNAS

O ritmo acelerado das mudanças geopolíticas e a integração das novas mídias tem mudado o perfil tradicional das organizações empresariais. Consequentemente, há uma necessidade de transformação na relação entre as organizações e seu público de interesse. Esse fato está fazendo com que a comunicação empresarial deixe de ser apenas um recurso a mais e assuma um papel político e estratégico dentro das empresas.

O protótipo da organização moderna é a orquestra sinfônica. Cada um de seus duzentos e cinquenta músicos é um especialista de alto nível. Contudo, sozinha, a tuba não faz música; só a orquestra pode fazê-lo. E esta toca somente porque todos os músicos tem a mesma partitura. Todos eles subordinam suas especialidades a uma tarefa comum. E todos tocam somente uma peça musical por vez. (DRUCKER, 1993, p. 32).

Essas alterações de paradigma na comunicação empresarial contemporânea são reflexos de culturas e tendências do cenário em que ocorreram. Para definirmos tais alterações é necessário estabelecermos o conceito de empresas “roláveis”.

Nas empresas ‘roláveis’ (aquelas que se opõem as ‘duradoras’) evidentemente o ethos (a alma da cultura) é distinto das que se apóiam nos pilares tradicionais da gestão empresarial que tipifica a chamada ‘velha economia’. Se a ideia é não perdurar, a cultura empresarial que se plasma também tem esse caráter efêmero, voltando-se, voluptuosamente, para o mercado. A metáfora mais adequada para caracterizar tais empresas é a de um elefante (aliás, denominação de um dos ícones da economia digital) que, não quer apenas solver goles suficientes de água para saciar a sede, mas, se possível, beber de uma vez só o rio todo. (BUENO, 2009, p. 114).

A comunicação, nesse contexto, não prioriza a construção sistemática e vagarosa da imagem da empresa, mas sim a explosão do conceito, contaminando investidores e clientes no intuito de fazê-los aderir ao negócio cegamente. Estes, ao contrário dos consumidores fiéis das empresas tradicionais, estão em busca de informações instantâneas; são navegadores obsessivos que deixam rastros cadastrais e *page views* - ferramentas importante da nova economia - de onde são extraídas as chamadas pegadas eletrônicas (email) ou vestígios de *cookies* (pequeno arquivo colocado em seu computador para rastrear movimentos dentro dos websites) deixados pelos usuários apressados.

Entretanto, também há pontos positivos na comunicação das empresas “roláveis”. Elas se utilizam da eficácia das novas tecnologias, agem em função da demanda de consumidores, trabalham a favor do imaginário dos jovens e utilizam mensagens sedutoras que garantem resultados.

Suas mensagens são, em geral, bem humoradas, irreverentes, afinadas com o nosso jeito debochado de ver as coisas e impactam, de imediato, os públicos de interesse. Quando endereçadas a segmentos mais elitizados, (consumidores de informações especializadas), matem, ainda assim, o mesmo tom marcado pela informalidade, uma forma alegre e descontraída de relacionamento que empresta afetividade a um negócio que se postula, em princípio, impessoal. (BUENO, 2009, p. 116).

A comunicação dessas novas empresas enraizadas na economia digital, apesar de suas restrições, afeta também as empresas tradicionais que se sentem forçadas a incorporar essas mudanças rapidamente, pois não querem perder seus clientes. Embora não rompam completamente com a estrutura tradicional é possível identificar novos traços culturais em sua evolução. Os principais fatores que pressionam essa mudança são: oferta de produtos globais, vigilância do consumidor, emergência do capital intelectual, entre outros.

Segundo Kunsch, (2003) estas adaptações atingem também o âmbito administrativo.

Essa ‘nova’ organização desce do pedestal da burocracia verticalizada para atuar em rede, organizar-se em torno de um processo, e não de uma tarefa, promover gestões em equipe, mensurar os resultados pela satisfação do cidadão-consumidor e informar/formar seus empregados em todos os níveis. (KUNSCH, 2003, p. 57)

Para Rego (1986), é preciso estar atento ao ingressar no mundo das modernas ferramentas da comunicação organizacional, pois estas exigem uma reestruturação nos antigos modelos de administração. É necessário estabelecer um intercâmbio entre os sistemas político, social, cultural e tecnológico.

Morrem os modelos fechados, os pacotes organizacionais limitados. Os desenhos de organogramas e os parâmetros de desenvolvimento organizacional adaptam-se a culturas específicas, contingências internas e situações estruturais. Com s maior flexibilidade, as organizações ganham agilidade e podem tomar decisões mais rápidas para correções de situações e estabelecimento de patamares e metas. (REGO, 1986, p. 113).

No Brasil a realidade que diz respeito ao campo comunicacional nas empresas é ainda muito tradicional. As organizações primam por hierarquias rígidas, desestimulando a participação interna e ocasionando a falta de ética. Para Bueno (2007), tais empresas desrespeitam o consumidor e seus direitos, confundem responsabilidade com marketing social e ainda são premiadas por isso; buscam manter sua conta, ainda que lhes custe a identidade.

Um olhar mais atento sobre os 'house-organs' escancara o controle interno da informação, o filtro existente nas organizações para privilegiar a 'fala do dono' o estrangulamento do debate e a ausência de pluralidade. Um discurso monocórdico, cansativo, repetitivo, e que afronta o jornalismo e a prática da democracia.(BUENO, 2007, p. 10).

Já vimos que adequar a mensagem para atingir o público de interesse é de suma importância, porém, antes de trabalhar com os clientes é preciso observar um ponto muito importante: o público interno. A satisfação dos funcionários interfere diretamente na imagem externa da empresa. A comunicação interna depende, sobretudo, do processo de gestão que deverá distribuir as responsabilidades por todos os membros da empresa, desde a direção até os funcionários da limpeza.

2.2 CULTURA ORGANIZACIONAL

Cultura organizacional refere-se ao conjunto de valores, crenças e hábitos comportamentais que regem as atividades de uma determinada organização. Trata-se de algo particular, um conceito construído através do tempo e que dificilmente aceita modificações extremas.

Para Marchiori (2008), refere-se também a posição dos membros em uma determinada organização quanto ao compartilhamento de sistemas, transmitindo-os para os novos membros em virtude dos significados estabelecidos.

Sendo a organização um fenômeno social uma de suas principais características é a interação humana. Por ser fruto da interação social e do discurso, os padrões de comportamento são fenômenos culturais distintos. Por esse motivo, culturas são dificilmente planejáveis ou presumíveis. Assim como recebe influências sociais a cultura organizacional também influencia os comportamentos e sistemas da sociedade na qual está inserida. As organizações, muitas vezes, não levam em consideração tais concepções, impedindo o desenvolvimento de um sistema comunicacional eficaz.

A comunicação estratégica só pode ser implantada em organizações que tenham um sistema de gestão comprometido. No Brasil, a maior parte delas possui uma cultura de gestão centralizada que exclui de suas estratégias o público interno. Essa informação foi constatada em pesquisa realizada pela consultoria Symnetics, no primeiro trimestre de 2005, que envolveu 150 executivos e colaboradores de uma centena de empresas brasileiras (BUENO, 2009).

Esse cenário se deve a não assimilação do conceito de comunicação estratégica pelos principais executivos da organização.

A comunicação empresarial estratégica depende, sobretudo, de um ambiente específico para que possa entrar em vigor. Ela se expressa ou se materializa apenas em determinadas culturas ou sistemas de gestão porque decorre de um processo organizacional particular, exatamente aquele calçado na administração estratégica. A comunicação empresarial não se sustenta em ambientes organizacionais em que essa perspectiva de planejamento esteja ausente. (BUENO, 2009, p. 59).

A comunicação, partindo deste ponto, tem papel fundamental como instrumento de inteligência empresarial e estaria inclusa nas estratégias em busca da interação com os *stakeholders* (públicos de interesse).

Porém, existe um grande problema cultural que dificulta a implementação da comunicação organizacional: a carência de profissionais capacitados nas empresas. As equipes de profissionais da comunicação nas organizações, quando existem, estão cada vez menores. Esses profissionais executam ainda diversos papéis trabalhando sob controle e burocracias.

Além da carência de recurso intelectual, também existem problemas estruturais, financeiros, tecnológicos, entre outros. Para que a comunicação estratégica seja eficiente é necessária a construção de cenários que leve em conta as mudanças no mundo dos negócios e na própria comunicação.

Acredita-se que as organizações, em pleno início do século XXI, não mudaram muito o seu comportamento. Várias vezes elas tem uma retórica moderna, mas suas atitudes e ações comunicativas são ainda impregnadas por uma cultura tradicional e autoritária do século XIX. A abertura de canais e a prática da 'comunicação simétrica' requerem uma nova filosofia organizacional e a adoção de perspectiva mais crítica [...]. (KUNSCH, 2003, p. 73).

Um erro comum das organizações é acreditar que um departamento de comunicação resolve todo o problema. Apesar da importância dos profissionais que dominam a área, é necessário, antes de tudo, haver uma cultura de comunicação.

O papel do profissional é elaborar estratégias, políticas e ações, mas a comunicação interna é responsabilidade de todos em uma organização. Todos estabelecem contatos mais ou menos intensos todos os dias e se não estiverem comprometidos essas estratégias não funcionarão. Portanto, não é possível delegar essa função a apenas um departamento ou a um grupo de pessoas.

Construir esta cultura de comunicação não é algo fácil. Ela se constrói ao longo do tempo através do comprometimento e da vivência permanente.

Uma organização terá uma boa cultura interna quando dispuser também de uma cultura de comunicação. Se ela está consolidada, isso significa que todas as pessoas que integram a organização estão comprometidas com a circulação e partilha de informações, participam do processo de tomada de decisões, suas opiniões são levadas em conta e a diversidade, o pluralismo e a divergência são assumidos como oportunidades, não como ameaças. (BUENO, 2009, p. 23).

É fato que esse modelo de comunicação é ainda raro, principalmente no Brasil. Implantar a comunicação estratégica é ainda um desafio para as organizações, pois demanda tempo, dinheiro e extinção de hierarquias.

Algumas organizações enxergam a comunicação como uma ameaça, vetando qualquer tentativa de interação entre os públicos internos. Não levam em conta as expectativas e a demanda. Nesse caso, não há espaço para a implantação de uma cultura de comunicação.

A cultura organizacional permite compreender o funcionamento da empresa, faz parte de sua essência e por isso é muito difícil mudar esse conceito. Talvez este seja o motivo de tanta resistência no que diz respeito ao rompimento dos moldes arcaicos de gestão comunicacional.

Drucker (1997) afirma que a inovação social é tão importante quanto uma nova ciência ou tecnologia na obtenção de novos conhecimentos. A organização precisa estar preparada para mudanças constantes, visto que sua função é utilizar tais conhecimentos na produção de produtos ou serviços.

[...] a sociedade pós-capitalista precisa ser descentralizada. Suas organizações precisam ser capazes de tomar decisões rápidas, baseadas na proximidade com o desempenho, o mercado, a tecnologia, as mudanças na sociedade, o ambiente e os fatores demográficos, todos os quais devem ser vistos e utilizados como oportunidades para inovação. (DRUCKER, 1997, p. 37).

Os profissionais da área enfrentam as mais diversas barreiras quando tentam implantar qualquer “ferramenta moderna” nas organizações, pois as pautas dos executivos giram sempre em torno de interesses institucionais e a maior parte deles não se interessa pelo bem estar de seus funcionários.

Drucker (1997) explica ainda que as organizações precisam cuidar de seus membros tanto quanto ou mais do que cuidam da comercialização de seus produtos e serviços. Elas precisam atrair as pessoas, retê-las, reconhecê-las e premiá-las, motivá-las, servi-las e satisfazê-las. Por isso, o planejamento comunicacional não é coisa para amadores e precisa ser pensado sempre estrategicamente. Além disso, é essencial que o planejamento esteja conectado ao ambiente no qual se desenvolve. Nesse sentido, é essencial compreender o clima organizacional.

2.3 CLIMA ORGANIZACIONAL E FLUXO DE INFORMAÇÕES

Para desenvolver um trabalho com o público interno, primeiro é de suma importância saber que há diferenças significativas entre as pessoas, sendo impossível reuni-las em um só grupo.

Tomemos como exemplo uma universidade. Esta pode ser dividida em pelo menos três grupos: os alunos, os professores e os funcionários. Cada um deles tem um perfil específico, características definidas, diferença de idade, nível de conhecimento, vínculos distintos com a organização, entre outros (BUENO, 2009).

Podemos ainda tornar o cenário mais complexo, pois é provável que dentro desses grupos, haja subgrupos com características distintas. Os alunos, por exemplo, podem ser subdivididos por áreas de interesse; os professores por tempo de casa.

Enfim, a organização que não leva essa diversidade em consideração, pode criar ruídos na comunicação. Para atingir essas pessoas com hábitos e costumes tão diferentes é preciso planejar estratégias e adaptar as ferramentas de comunicação, desde a fala até os veículos por onde é feita.

A organização que limita a comunicação a um só tipo de veículo, como um jornal institucional endereçado tanto para o executivo quanto para o funcionário da limpeza (não cabe aqui nenhum preconceito), dificilmente consegue atingir seu objetivo.

Vivemos a era da segmentação, da personalização de contatos, e a comunicação deve, obrigatoriamente, incluir essa perspectiva sob pena de perder a eficácia. Considerar que existem públicos internos (e não um público interno) em uma organização é o primeiro passo (BUENO, 2009).

Como a organização moderna é uma organização de especialistas do conhecimento, ela precisa ser uma organização de iguais, de 'colegas', de 'associados'. Nenhum conhecimento se 'classifica' acima do outro. A posição de cada um é determinada por sua contribuição para a tarefa comum e não por alguma superioridade ou inferioridade inerente. (DRUCKER, 1993, p. 33).

Devido à popularização da tecnologia, uma das ferramentas implantadas pelas organizações para o público interno é a intranet. Segundo Chinem (2003), a intranet é uma rede privada de empresas, acessada por seus funcionários onde quer

que se encontrem dentro da organização que serve para estabelecer conexões entre as filiais, departamentos, e até unidades industriais isoladas.

Em suma, serve para simplificar o trabalho, dinamizar os negócios, diminuir a circulação de papéis e até o uso de telefone.

A intranet seria, na teoria, um espaço voltado para a interação deste público e incorporaria diversos instrumentos, veículos, canais e sistemas de relacionamento. Porém, a maior parte das empresas utiliza tal ferramenta para disseminar conteúdo administrativo e burocrático, entediando os funcionários e gerando desinteresse. Esta seria uma ferramenta muito útil de comunicação, se antes fosse feita uma discussão sobre a função que ela exerce dentro da organização.

A intranet também não pode ser o único meio de interação com o público, visto que ela tem suas limitações. Ela precisa estar alinhada com os princípios e valores da organização, disponibilizar informações com agilidade, promover a interação democrática e possibilitar a participação dos funcionários. Logo, uma organização que opta por implantar a intranet assume todos esses compromissos.

Devido a pouca importância que as organizações dão a comunicação interna, a intranet acaba tornando-se responsabilidade apenas do departamento de recursos humanos.

Para que ela cumpra seus objetivos é necessário que todos trabalhem juntos: quem cuida da comunicação interna (jornalistas, relações públicas, publicitários entre outros), a equipe de processos de gestão (recursos humanos) e quem faz a manutenção da plataforma (tecnologia). Esse trabalho conjunto garante a velocidade da circulação de informações, a adequação dos conteúdos e a eficácia da própria intranet.

[...] a intranet só faz sentido se a organização que a implementa tem condições de gerenciar as informações e relacionamentos estabelecidos por meio dela. A organização não pode contemplar a intranet como um repositório de normas, informações administrativas como as que usualmente integram a chamada 'comunicação burocrática'. A intranet não se confunde com banco de dados on-line e muito menos com mural eletrônico. (BUENO, 2009, p. 90).

A intranet deve trazer conteúdos de interesse dos funcionários como notícias sobre o mercado de atuação da empresa, sobre os concorrentes, abrigar cases ocorridos na empresa, além de abrir espaço para a participação e expressão de

competências dos funcionários. Fóruns, murais, chats e espaço para publicação de textos, contos ou poesias, estimulam a colaboração do público interno tornando o recurso da intranet mais eficaz.

Também é válida a utilização de hiperlinks e hipertextos que gerem a interação com a web direcionando para outros sites com notícias de relevância para os funcionários e para a própria organização. Como já falamos anteriormente, os públicos são sempre segmentados e é preciso respeitar tais diferenças criando canais para atender aos interesses específicos.

Os públicos têm linguagens e demandas de informação específicas, e se o intuito é fazer a intranet funcionar efetivamente, primeiro é preciso conhecê-los antes de formatar os conteúdos.

2.4 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL E ASSESSORIA

Antigamente, um bom relacionamento com a mídia dependia exclusivamente dos bons contatos do assessor de imprensa. Com o surgimento do jornalismo online, o crescimento de jornais regionais e a mudança no cenário geral da mídia atual, isso deixou de ser uma realidade.

A globalização é um fenômeno facilitado pelas novas tecnologias, o que tem acelerado o processo de comunicação das empresas modificando noções de tempo e espaço. A velocidade que envolve os processos de comunicação, mercado, troca de ideias e imagens tem sido crescente.

A mídia segmenta-se cada vez mais, o que exige uma nova postura dos gestores de relacionamento com a mídia. Os releases precisam ser cada vez mais personalizados, destinados a redações específicas. Muitas assessorias compram cadastros gerais de veículos e postam mensagens sem valor, que nunca serão lidas, pelo simples fato de que no mundo da mídia segmentada elas não se endereçam para ninguém, efetivamente.

Segundo Duarte (2002), neste cenário de reconstrução por que passam as organizações, é fácil perceber que somente as atividades estratégicas que justificarem-se por um custo-benefício serão tratadas como prioritárias pelas empresas.

No Brasil, porém, a autonomia dos profissionais de comunicação é muito limitada. Não há, muitas vezes, espaço para que sejam implantadas estratégias

comunicacionais adequadas abrangentes a toda a organização. As assessorias de comunicação nas organizações servem para consultar e assessorar, mas não tem autoridade algumas sobre suas demais áreas.

A simples localização no topo da pirâmide organizacional não garante que a área assuma a tão propagada e desejada visão estratégica. Em muitos casos, os profissionais refugiam-se nas frondosas sombras das tarefas diárias e abdicam das funções de prospectar cenários, montar diagnósticos, planejar, coordenar e avaliar. (DUARTE, 2002, p. 132).

O que muitas empresas não notam é que só existem devido a uma rede de comunicação que viabiliza a construção da sua identidade. Não só no que diz respeito a sua promoção em relação ao consumidor, mas também a construção e manutenção dessa imagem. Através da assessoria de comunicação posiciona-se a marca na mente do cliente, na mídia e na sociedade em geral. Para exercer tal tarefa é indispensável conhecimento técnico e ética profissional devido ao papel de influência sobre a opinião pública.

O papel dos assessores de imprensa, de forma geral, pauta-se na produção de releases, *clippings*, *mailing* e intermédio de entrevistas, ou seja, o relacionamento com os meios de comunicação.

Já o jornalista responsável pela assessoria de uma organização tratará de seus interesses através de estratégias comunicacionais que visam atingir todos os seus públicos. Seu papel não é mais o de elaborar boletins e pautas, mas também de produzir publicações, materiais institucionais entre outros.

A notícia é um produto altamente perecível, portanto, a agilidade na sua produção é essencial. Ao enviar um release para um jornalista de redação, o profissional de assessoria de imprensa tem que convencê-lo de que o que ele tem em mãos é notícia, e não publicidade ou tentativa de promoção da organização.

É preciso traduzir as notícias da empresa para a linguagem jornalística e selecionar qual o melhor caminho para divulgá-las. É através dessas técnicas que cria-se um elo com a mídia, trabalhando a imagem da organização e de seu produto.

A preocupação com a relevância também é fundamental. Editores queixam-se constantemente de que recebem material que não tem nada a ver com eles. Segundo Chinem (2003) é preciso se preocupar com algumas regras básicas para despertar o interesse pela informação.

Qualidade de informação virou fator determinante de sucesso de uma Assessoria de Imprensa, um item básico do portfólio de qualquer empresa de comunicação. Não se admitem informações levianas, erros, distorções ou má qualidade de informação. Nem mesmo a correção de algum dado transmitido com minutos de antecedência, do tipo 'lamentamos dizer que o evento foi cancelado' ou 'o horário mudou'. Isso era coisa inadmissível mesmo no passado já distante. (CHINEM, 2003, p. 66).

Por fim, uma assessoria de comunicação deve ser formada por uma pluralidade de profissionais da área, cada um contribuindo com suas diferentes competências. A partir desta união é possível planejar e potencializar estratégias, estabelecer ações comunicacionais, programação, metas e objetivos.

3 ASSESSORIA EM COMUNICAÇÃO: HISTÓRICO E IMPLICAÇÕES

Em 1772, preocupados com a divulgação de informações oficiais um grupo de americanos revolucionários comandados por George Washington, contratou o escritor Samuel Adams para desenvolver um trabalho que utilizasse elementos da comunicação. Em 1829, estava constituída a assessoria de imprensa governamental. Organizaram então um setor bem estruturado de imprensa e relações públicas: o *The Globe*, considerado por muitos como o primeiro *house organ*.

As primeiras publicações empresariais surgiram na Grã-Bretanha e nos Estados Unidos no século XIX. Satisfeitos com os efeitos sobre a opinião pública, começaram a surgir jornalistas que se incumbiam de divulgar os acontecimentos das organizações.

No Brasil, o papel de assessor de imprensa também é ocupado pelo profissional de jornalismo. Em 1909, o Presidente Nilo Peçanha criou a "Secção de Publicações e Bibliotheca do Ministério da Agricultura", que tinha como uma de suas finalidades integrar serviços de atendimento, publicações e informações através de notas e notícias, algo que se assemelhava a assessoria de imprensa. Durante o período ditatorial, o presidente Getúlio Vargas criou o Departamento de Imprensa e Propaganda (DIP), encarregado do controle ideológico dos meios de comunicação. Getúlio Vargas também instituiu o curso superior de Jornalismo.

Foi também durante o regime militar que se estabeleceu a obrigatoriedade do diploma de jornalista, muito mais na busca de controlar a informação do que de qualificar profissionais. Em 1993, o sindicato do DF estimava que metade dos 25 mil profissionais de jornalismo já estivessem envolvidos com trabalhos de assessoria, consultorias ou planejamentos de comunicação. (DUARTE, 2002).

Com o ressurgimento da democracia o cenário se modificou em relação a necessidade das organizações de comunicar-se com seus públicos de diversos segmentos. O caminho mais abrangente para executar tal tarefa foram os meios de comunicação em massa.

Aos poucos, todas as organizações foram notando que ter seu próprio porta voz (não mais aquele profissional dos recursos humanos) e se posicionar de maneira aberta para com o público gerava retorno e credibilidade. Neste período, a

assessoria deixa de ser apenas um recurso e começa a ganhar um espaço de destaque dentro das empresas.

Na década de 80 os profissionais de jornalismo começaram a abandonar as redações e buscar espaço dentro da comunicação organizacional, devido à flexibilidade, horário fixo, sem fechamentos e com maior salário. Todos esses fatores fazem da assessoria de imprensa a área de atuação mais buscada até hoje por recém formados.

Com o avanço tecnológico as organizações ficavam cada vez maiores e surgia a necessidade de uma comunicação mais efetiva e abrangente, que utilizasse diversos canais e disponibilizasse informações com muita rapidez. Além disso, também surgiu a necessidade de divulgação de produtos e de um trabalho voltado para o público interno. Para tanto, apenas um assessor de imprensa não era o suficiente; surgia, então, a assessoria de comunicação social. Composta por profissionais de jornalismo, relações públicas e publicidade e propaganda, a assessoria de comunicação possibilita a realização de um trabalho mais completo, unificando os conhecimentos e habilidades de cada profissional.

A partir desta união, é possível estabelecer qual o melhor caminho para chegar a uma comunicação estratégica eficiente, eficaz e abrangente.

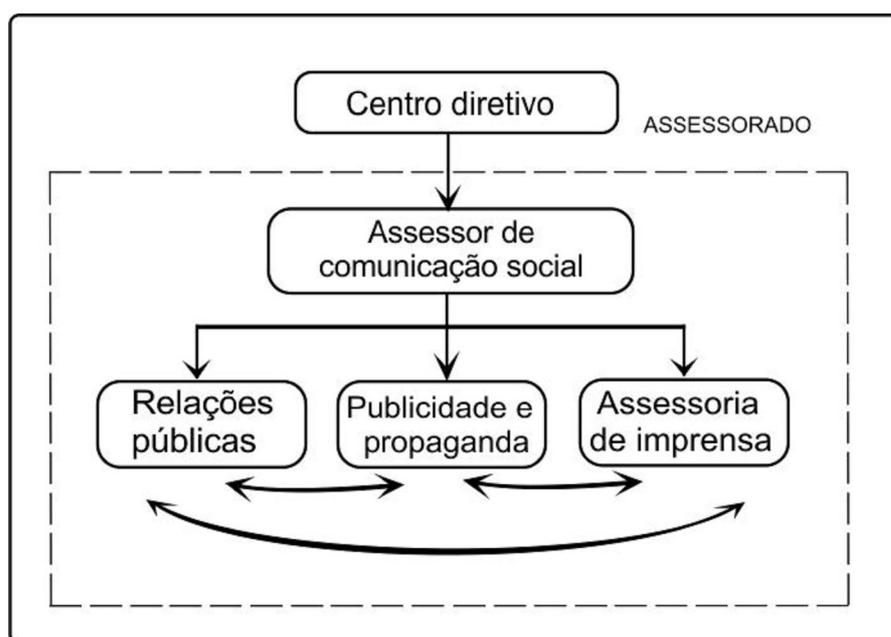


Figura 1: Posição da assessoria de comunicação no organograma institucional. Fonte: FERRARETTO, E. K., FERRARETTO, L. A.(2009, p.13).

A ACS presta um serviço especializado, coordenando as atividades de comunicação entre um assessorado e seus públicos e estabelecendo políticas e estratégias que englobam iniciativas das áreas de jornalismo, relações públicas e publicidade e propaganda. Embora seja possível utilizar os serviços de uma dessas três áreas isoladamente (...) com sua aplicação conjunta e integrada uma instituição poderá obter resultados mais abrangentes e eficazes. (FERRARETTO, E. K., FERRARETTO, L. A, 2009, p. 12).

Cada um destes profissionais possui suas tarefas e competências distintas, estabelecidas por legislação e código de ética de cada profissão. Porém, para que tal esquema funcione é necessário que todos os membros participem da elaboração de políticas e estratégias e cultivem um trabalho inter-relacionado.

3.1 COMUNICAÇÃO INTEGRADA: JORNALISMO, RELAÇÕES PÚBLICAS, PUBLICIDADE E PROPAGANDA NA ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO

Por comunicação integrada entende-se a junção das atividades de vários profissionais da área de comunicação, que juntas formam o composto da comunicação organizacional. Trata-se basicamente de juntar o melhor de cada profissional para garantir o adequado planejamento e aplicação das estratégias comunicacionais.

Esta deve constituir uma unidade harmoniosa, apesar das diferenças e das peculiaridades de cada área e das respectivas subáreas. A convergência de todas as atividades, com base numa política global, claramente definida, e nos objetivos gerais da organização, possibilitará ações estratégicas e táticas de comunicação mais pensadas e trabalhadas com vistas na eficácia. (KUNSCH, 2003, p.150).

A somatória destas diversas ações traz inúmeros benefícios para a comunicação e não há conflitos entre elas. A comunicação integrada serve para nortear toda a comunicação gerada na organização, como uma estratégia para o desenvolvimento social da mesma. Sua importância é estabelecer uma coerência maior entre os vários programas comunicacionais, utilizando uma linguagem comum a todos os setores da organização.

Desta forma, todos trabalham com objetivos em comum, porém, tendo em vista ainda os objetivos específicos de cada setor.

Visando a eficácia das estratégias, trabalha-se uma gestão coordenada para construir uma imagem forte da organização, adequada as exigências do mundo pós-moderno. Visto a importância da comunicação integrada, estabeleceremos como, geralmente, funciona a divisão destas funções.

O jornalista é responsável pela assessoria de imprensa. Seu dever é estabelecer contato com os meios de comunicação e divulgar notícias de interesse da organização. Este profissional também é responsável pela edição e checagem de todas as informações de produtos institucionais, propagandas, boletins internos entre outros.

Segundo a Federação Nacional dos Jornalistas Profissionais (2007, p. 8), a função do assessor de imprensa é “facilitar a relação entre seu cliente – empresa, pessoa física, entidades, e instituições – e os formadores de opinião”, ou seja, cabe a este profissional orientar o assessorado sobre o que tem ou não relevância para os veículos de comunicação em termos de notícia.

Segundo Ferraretto, E. K., Ferraretto, L. A (2009), com a evolução da profissão, algumas outras funções foram sendo atribuídas a estes profissionais, como:

- produção de releases, press kits, sugestão de pautas;
- realização de clipagem e taxação, que se trata de reunir todo o material publicado e divulgado sobre a organização ou assessorado;
- organização e manutenção de *mailing list*, lista de contatos de jornalistas, editores, diretoria entre outros;
- edição de *house-organs*, (revistas, periódicos, boletins, jornais) impressos ou eletrônicos;
- produção de material institucional como folders, manuais, relatórios, folhetos adequados para cada público;
- material de divulgação como fotos, vídeos institucionais, programas de rádio e TV;
- participação na elaboração de estratégias e projetos comunicacionais.

Claro que tais atividades não são regra e podem variar de acordo com a organização e suas necessidades. Nota-se que, frequentemente, o jornalista acaba assumindo vários outros papéis além dos citados acima.

Ao profissional de relações públicas cabe o planejamento de estratégias e a execução de programas de integração. Este profissional é responsável por

pesquisas de mercado, atualização de cadastros de interesse para a organização e realização de eventos, além da participação conjunta com os outros profissionais na elaboração de estratégias e na criação de peças institucionais.

Seu trabalho também está vinculado ao marketing social, trabalhando políticas como meio ambiente, educação ou saúde pública, no intuito de fortalecer a imagem da organização. Ele tem o conhecimento necessário para buscar as melhores formas de atingir todos os públicos de interesse, complementando a atividade do profissional de propaganda que visa atingir tais públicos de forma massiva.

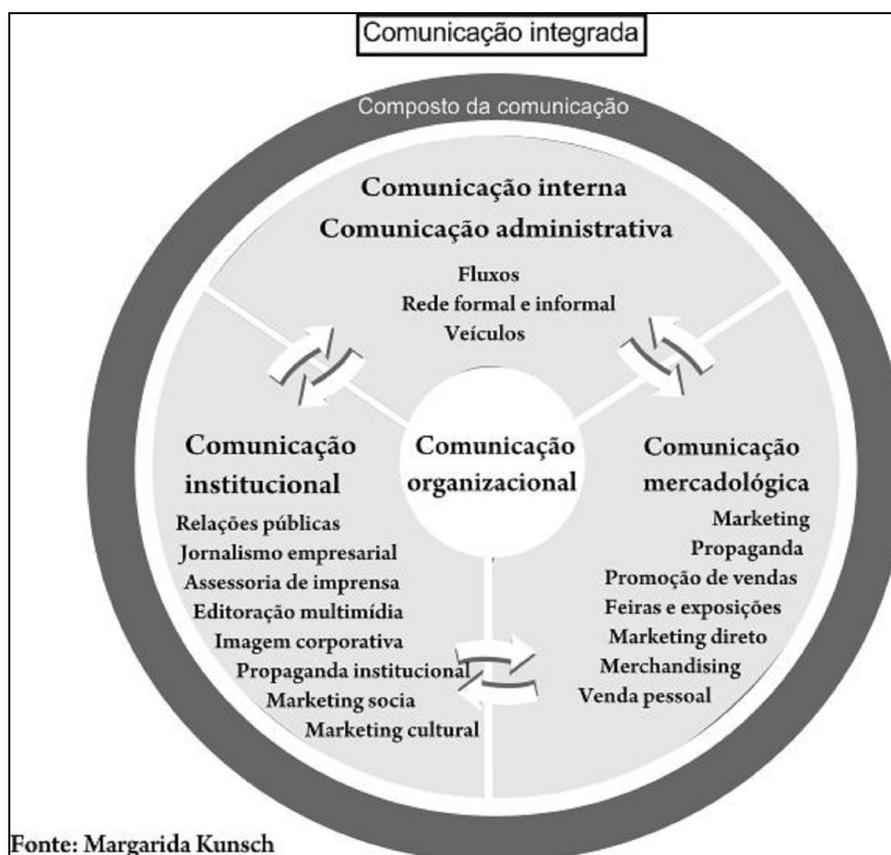
Segundo Rego (1986, p.94) a área de publicidade é “um subsistema de comunicação que coloca em relação produtores e consumidores por meio dos distribuidores e dos *mass media*”. Desta forma, entende-se que o profissional de publicidade e propaganda está preparado para estimular o consumo dos produtos e serviços da organização. Entre suas tarefas estão: a confecção de peças publicitárias, a seleção dos veículos de comunicação adequados para sua veiculação, planejamento, coordenação de campanhas promocionais, estudos mercadológicos e a colaboração no desenvolvimento de estratégias.

Em suma, todas as áreas têm como objetivo promover a imagem da organização e posicioná-la no mercado e na mente do consumidor. Cada profissional utiliza linguagens diferentes, porém o objetivo é o mesmo: atingir da forma mais abrangente todos os públicos de interesse. Nota-se que, constantemente, as tarefas encontram-se formando um ciclo em que um profissional precisa do outro. Nestes momentos, unem-se as competências a fim de realizar um trabalho completo em busca dos melhores caminhos para o sucesso da comunicação.

No Brasil, a comunicação integrada ainda é pouco aceita pelos dirigentes das organizações. Implantar uma cultura de comunicação demanda tempo e os resultados nem sempre são sentidos logo de início. É preciso entender que um departamento de comunicação completo no que diz respeito à pluralidade de profissionais especializados, é um investimento de médio a longo prazo.

3.2 PRODUTOS OFERECIDOS PELA COMUNICAÇÃO INTEGRADA

Utilizando recursos de várias áreas do campo da comunicação é possível ampliar e aperfeiçoar a produção de produtos da comunicação organizacional integrada. Segue um diagrama sobre os serviços oferecidos por esse *mix* que compõe a comunicação organizacional integrada.



Fonte: Margarida Kunsch
Figura 02: Composto da comunicação integrada
Fonte: KUNSCH, M. Krohling (2003, p.151).

A **comunicação administrativa** é responsável pelos fluxos e redes formal e informal de comunicação e informação. Esta manutenção implica em controlar os recursos de forma a obter alta produtividade, baixo custo e alto lucro. Para alcançar tais resultados é necessário que haja um processo contínuo de comunicação. Esta gerência permite a sobrevivência e progresso do sistema comunicacional.

Já vimos, anteriormente, a importância da **comunicação interna** nas organizações. Para que ela seja eficaz, é preciso conhecer bem o público interno, seus costumes, cultura e hábitos. Também vimos que dificilmente é possível

desenvolver um único produto que atinja toda a demanda de funcionários de uma empresa. É preciso haver políticas bem estabelecidas, estratégias delineadas e uma série de canais de comunicação que permitam a participação efetiva deste público.

Para que esta estratégia funcione é preciso haver uma cultura organizacional e a participação e envolvimento de todos na organização, desde a alta cúpula da diretoria até os funcionários da produção. Feito isso, existem várias formas de disseminar as informações: jornais institucionais, intranet (com chats, fóruns de discussão), revistas, folhetos, boletins, entre outros. A confecção do produto adequado para cada público dependerá do estudo feito pelos profissionais da comunicação integrada.

A área da **comunicação mercadológica** desenvolve estratégias que visam à divulgação publicitária dos produtos e serviços.

É a área de marketing que deve estabelecer os parâmetros e fornecer os subsídios necessários para toda a criação e organização da comunicação mercadológica. A propaganda, a promoção de vendas e todas as outras ferramentas que compõe o *mix* da comunicação de marketing tem que ser abastecidas com informações colhidas com pesquisas de mercado e do produto [...]. (KUNSCH, 2003, p. 162).

Esta se encarrega de todos os instrumentos de comunicação persuasiva para conquistar o consumidor. Fazem parte deste *mix* de estratégias: Marketing, propaganda, promoção de vendas, feiras e exposições, marketing direto, merchandising, venda pessoal, entre outros.

Por sua vez, a **comunicação institucional** desenvolve produtos que atribuem credibilidade, criam uma identidade corporativa forte e tornam positiva a imagem da organização. Imagem é o que passa na mente das pessoas quando pensam na organização, enquanto a identidade pode ser definida como o que a organização de fato é, pensa, faz e diz.

Trata-se do aspecto das relações públicas, do contato com a sociedade e da influência político-social das organizações. A disseminação de informações de interesse do público sobre as práticas e políticas da organização está no âmbito da comunicação institucional.

Segundo Kunsch (2003), os instrumentos utilizados são “as relações públicas, às quais cabe delinear e gerenciar essa comunicação”, a assessoria de imprensa, jornalismo empresarial, publicidade e propaganda institucionais, marketing social e

cultural, imagem, identidade corporativa e editoração multimídia (tratamento técnico profissional de produtos digitais, impressos, etc.).

4 JORNALISMO CIENTÍFICO

Há indícios de que o jornalismo científico surgiu com o próprio advento da imprensa de tipos móveis, em meados do século XV. Nesta época na Europa surgia uma comunidade de cientistas, fazendo com que as informações científicas fossem divulgadas para a alta sociedade: clero, nobreza e burguesia mercantilista que começava a se espalhar por toda a Europa. Portanto, pode-se dizer que o surgimento da imprensa não só abriu caminhos para a difusão da ciência, mas também possibilitou o surgimento do jornalismo científico.

O jornalismo científico requer, no mínimo, além de bom conhecimento de técnicas de redação, considerável familiaridade com os procedimentos da pesquisa científica, conhecimentos de história da ciência, de política científica e tecnológica, atualização constante sobre os avanços da ciência e contato permanente com as fontes, a chamada comunidade científica. (OLIVEIRA, 2005, p.43).

O jornalismo científico tende a ser dirigido para o público além da estreita especialidade científica onde se origina a informação. O jornalista que escreve sobre ciência torna-se parte não só de um sistema de comunicação, mas também de educação. Sua função é tornar a ciência mais clara, usando uma linguagem que todos possam entender.

Esta divulgação é vista por grande parte das pessoas como uma forma de tornar públicas as informações e conhecimentos sobre ciência e tecnologia desenvolvidas nos centros de pesquisa e nas universidades.

Dentro desta caracterização, o jornalismo científico se constitui em uma atividade necessária à coletividade, um meio importante para democratizar os conhecimentos obtidos nas pesquisas e propiciar amplas discussões em todos os setores da sociedade. Temas como energia nuclear, preservação do meio ambiente, programas de saúde pública, informatização da sociedade, entre outros, podem ser apresentados e analisados pelos meios de comunicação, contribuindo para a formação da opinião pública. (CARLI, 1988, p.08).

No Brasil, o jornalismo científico começa a se expandir a partir da década de 80. Até então, todas as notícias surgiam de agências de notícias internacionais que

eram utilizadas como fonte de informação. Desta forma, as notícias eram apenas editadas ou até mesmo reproduzidas na íntegra.

Nos últimos 20 anos, o jornalismo científico teve um notável crescimento. As redações das grandes organizações começaram a investir em editoriais próprias voltadas a divulgação científica, estabelecidas para acompanhar todas as novidades e pesquisas de ciência e tecnologia. Isto estimulou a produção de materiais próprios expandindo o espaço dedicado a esses temas e valorizando as pesquisas nacionais.

Isso se deve, principalmente, ao avanço das pesquisas científicas no Brasil que estão em constante avanço. Em contrapartida, a divulgação científica também contribuiu para a evolução e promoção da cultura científica, visto que impulsionou o que podemos chamar de alfabetização científica.

Em primeiro lugar, é preciso reconhecer que a ciência e a tecnologia ocupam lugar relevante na sociedade contemporânea, tendo em vista o seu formidável impacto no mercado de trabalho, no mundo dos negócios, na cultura e na economia. Em princípio todo cidadão se vê, a cada dia, diante de inovações, descobertas, fatos mais ou menos sensacionais e que incitam sua curiosidade ou o inquietam. Esse é o caso dos transgênicos, das células troncos, e da clonagem, da viagem espacial, da nanotecnologia, da revolução contínua no sistema de comunicações e da computação, e assim por diante. Há, portanto, uma demanda crescente de informações de ciência e tecnologia. (GIACHETI, 2006, p. 11).

O jornalismo científico, por vezes, é confundido com a divulgação científica. Tais categorias diferem-se na medida em que o primeiro não apenas informa o público sobre ciência, mas busca gerar discussões e trazer o entendimento sobre assuntos relevantes à sociedade.

Esta categoria de jornalismo não pode ser desvinculada da educação. Segundo estudiosos da área, esta relação se faz ainda mais necessária na medida que nosso sistema educacional é deficiente e desatualizado no que diz respeito ao estudo da ciência. Como os veículos de comunicação são a única fonte de informação para a sociedade, estes devem cumprir o papel de educadores da ciência.

Para tanto, é necessário um cuidado na escolha dos temas, analisando sempre sua relevância para o público e buscando ampliar as discussões também para as ciências humanas e sociais. O objetivo deve ser sempre gerar discussão, conhecimento, mobilização social e participação política.

O quadro real é que os divulgadores destes trabalhos limitam-se à popularização de conceitos e fatos, dificultando muitas vezes a compreensão do público. Esta demanda não é atendida principalmente pela carência de profissionais especializados; baixa taxa de participação de cientistas no trabalho de divulgação científica; e falta de apoio governamental e de instituições na organização de exposições e eventos sobre ciência e tecnologia.

Entretanto, a nível de recepção da notícia científica, não é possível estabelecer limites bem definidos entre o aspecto informativo e outros. Desta forma, ao advertir a sociedade, por meio de uma notícia, o jornalista transmite uma informação (que pode se esgotar em si mesma ou criar demanda por mais informações) que pode contribuir para a formação ou mudança de opinião. Considerando que uma informação desencadeie uma mudança de opinião ou de comportamento, não se pode deixar de considerar que essa mensagem realiza uma tarefa educativa em algum sentido (libertador ou domesticador). (CARLI, 1988, p. 23).

A prática da educação científica em nosso país é ainda limitada. O grande público não tem acesso a uma pluralidade de veículos e não tem oportunidade de vivenciar esses conhecimentos.

Uma exceção foi a passagem do cometa Halley em 1985 e 1986. Esse evento ocasionou um grande fluxo de informações científicas, não só pelos veículos de comunicação, mas também por meio de livros e palestras. Os postos de observação possibilitaram que as pessoas tivessem um contato real com a ciência.

Neste período, com um grande público interessado na informação científica, houve oportunidades maiores de aprendizado sobre astronomia e física, por exemplo. Esta é uma prova de que as idéias científicas produzem mudanças na sociedade.

O interesse com que esse evento foi acompanhado comprova a existência de um público (bastante diversificado quanto a idade, nível escolar, atividade profissional) que deseja conhecer mais sobre a ciência. Entre as razões pelas quais essa demanda não é atendida encontram-se as seguintes: o pequeno número de cientistas que se dedicam a divulgação científica; a falta de apoio governamental e empresas privadas [...]. Uma mudança nesse setor certamente passa pelo envolvimento de uma maior participação de órgãos públicos e empresas privadas. Os poucos exemplos apontam para essa direção. (CARLI, 1988, p. 101).

Incentivar a discussão sobre ciência e tecnologia de uma forma compreensível não é uma tarefa simples. Nesse processo de disseminação da informação a ciência perde alguns de seus jargões técnicos, o que muitas vezes

desagrada os pesquisadores. Isso acontece porque as pessoas comuns não se sentem incentivadas a ler um texto cheio de expressões técnicas das quais não tem conhecimento. O papel do redator de jornalismo científico é traduzir essas informações de forma que não altere seu real significado.

Tal profissional opera em diferentes níveis de popularização e grau de instrução, portanto, é necessário conhecer o público para o qual destina-se a publicação e utilizá-lo como guia na elaboração da notícia. Alguns veículos, como o rádio, por exemplo, tem um público de faixa etária variada, sendo impossível estabelecer qualquer característica geral.

Finalmente, a Academia e o mercado vão sendo estimulados a aumentar a massa crítica nesta área e desafiados para a capacitação de profissionais que possam desempenhar a difícil, mas recompensadora tarefa de a) contribuir para a alfabetização científica do cidadão brasileiro e b) promover a democratização do conhecimento científico, favorecendo a inclusão social. (GIACHETI, 2006, p.12).

Nestes casos, é preciso abordar assuntos de grande relevância e interesse público, visto que este competirá com vários outros no decorrer da edição. Segundo Burkett (1990, p. 19), “A escolha de notícias depende quase que inteiramente da visão que os editores tem sobre os interesses do seu público, se predominantemente da classe trabalhadora ou profissionalmente treinada.”

Os redatores de jornalismo científico também podem trabalhar para instituições que produzem relatórios para atender uma ampla variedade de propósitos, além de fazer trabalhos extras como redatores técnicos.

O principal problema enfrentado por profissionais desta área é a carência de fontes. A cultura no seio da comunidade científica muitas vezes pode funcionar como uma barreira à popularização da informação nos meios de comunicação de massa.

O processo de ‘desmontagem’ dos conteúdos e ‘vulgarização’ da linguagem, por sua vez, se faz necessário para que o leitor comum possa ter acesso ao mundo ‘incompreensível’ e ‘intocável’ da ciência. Com o decorrer do tempo, percebeu-se um interesse crescente dos leitores que ligavam na redação à procura de informações detalhadas sobre as matérias estabelecendo um termômetro sobre quais os assuntos preferidos e que despertavam a atenção do público. Pesquisadores de forma geral também passaram a pensar o trabalho desenvolvido por eles como informação de interesse público e se dispuseram a conversar com a imprensa com mais freqüência. (GIACHETI, 2006, p. 20).

Um grupo mais facilmente receptivo com a imprensa são os cientistas sociais, talvez por terem de certa forma um envolvimento com a pesquisa em relação aos meios de comunicação. Alguns cientistas precisam de financiamento para suas pesquisas, o que facilita o trabalho dos jornalistas, pois a divulgação do trabalho destes pesquisadores facilita o surgimento de subsídios.

5 COMUNICAÇÃO NA PRÁTICA: ELABORAÇÃO DE UM PRODUTO

O Hospital de Reabilitação de Anomalias Craniofaciais (HRAC) da Universidade de São Paulo (USP), mais conhecido como Centrinho, está localizado no campus de Bauru, interior de São Paulo. O hospital fundado em 1967 é especializado no tratamento de anomalias do crânio e da face, em especial deficiência auditiva e fissuras labiopalatinas. Classificado como uma unidade autônoma diretamente vinculada diretamente a Reitoria da Universidade de São Paulo, é considerado um centro de excelência por órgãos de saúde nacionais e internacionais.

Em 2009, uma pesquisa realizada pelo Serviço de Comunicação do hospital, apontava que em 42 anos de funcionamento, mais de 73 mil pessoas foram atendidas, com registros de pacientes de 88% dos municípios brasileiros (ROMANGNOLLI, M.; SILVA, E. 2009).

Esses pacientes, quando chegam a Bauru, são encaminhados ao serviço social de uma entidade associada ao Centrinho que disponibiliza a eles uma área de descanso. Há também diversas pensões nos arredores do hospital que oferecem preços mais acessíveis para estes pacientes.

A organização caracteriza-se também como um centro de pesquisa e ensino de pós-graduação, com cursos *stricto sensu* (mestrado e doutorado), *latu sensu* (12 cursos de especialização), Residência Médica e Programa de Aprimoramento Profissional.

O quadro de funcionários é composto por 755 funcionários divididos entre nível básico, técnico e superior. Seu fundo, além do Sistema Único de Saúde (SUS), vem do Imposto Sobre Circulação de Produtos e Serviços (ICMS) e de recursos financeiros da sociedade. Em contrapartida, seu dever é “[...] a disseminação da

ciência, de tecnologias e de informações públicas específicas geradas em seus muros [...]” (ROMANGNOLLI, M.; SILVA, E., 2009, p. 2).

Segue o organograma do HRAC.

Organograma do HRAC/USP

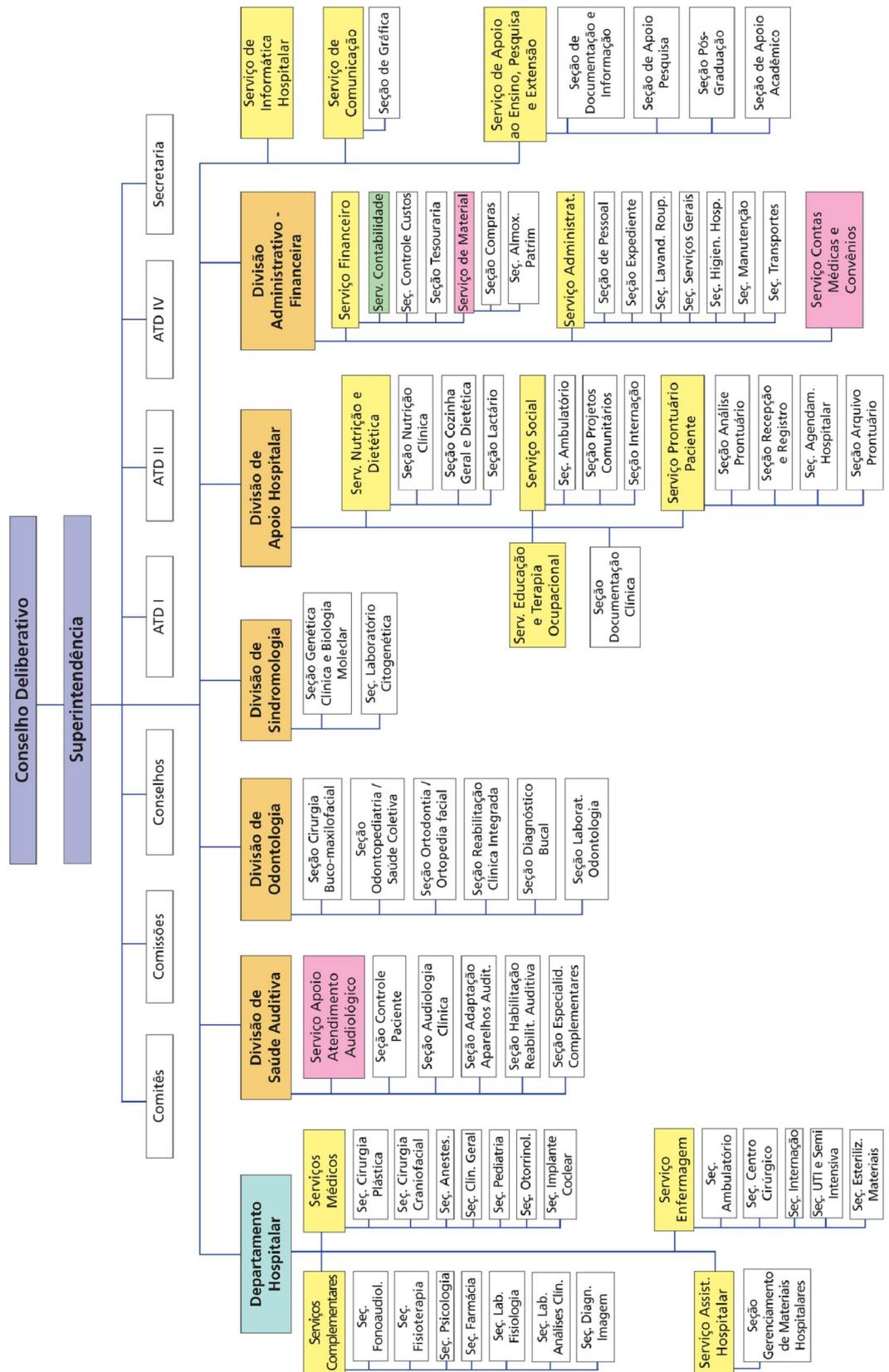


Figura 3 – Organograma do Centrinho

Fonte: – Assessoria do HRAC

Nota-se que o Serviço de Comunicação está localizado no organograma como departamento subordinado apenas à Superintendência e ao Conselho Deliberativo. Segundo Marisa Romangnolli, Diretora do Serviço de Comunicação do HRAC/USP, o departamento tem total autonomia no que diz respeito à elaboração e implantação de estratégias comunicacionais na organização.

5.1 ASSESSORIA DE COMUNICAÇÃO NO HRAC/USP

O Serviço de Comunicação do HRAC/USP (SerCom) foi criado no início de 1999, contando inicialmente com 2 profissionais da área de comunicação. O objetivo de sua criação foi estabelecer um canal de comunicação entre a organização e seus diversos públicos. Hoje, o SerCom conta com 13 funcionários divididos entre as áreas de Imprensa, Arte e Criação, Eventos e Gráfica.

No que diz respeito ao público interno, além dos 755 colaboradores fixos, cerca de 250 estudantes, 300 pacientes e 300 acompanhantes passam pelo hospital todos os dias.

No âmbito do público externo, estão os veículos de comunicação, a sociedade, pesquisadores e profissionais da saúde. Sua estrutura divide-se, atualmente, nas seguintes áreas:

Imprensa: Constituída por 2 jornalistas, este departamento é responsável pela assessoria de imprensa que engloba o envio de matérias prontas, press releases, sugestão de pauta, notas, levantamento de dados, intermédio de entrevistas entre pesquisadores do HRAC/USP e os veículos de comunicação, entre outros. Para o público interno, divulga notícias de interesses da organização por meio de impressos e eletrônicos, além de enviar materiais de clipagem diariamente aos níveis gerenciais. É responsável também pela elaboração dos textos para os veículos institucionais e ministra eventualmente cursos de extensão sobre assessoria de imprensa para os colaboradores da USP.

Eventos: 4 técnicos em comunicação são responsáveis pelo gerenciamento de eventos científicos, culturais e sociais realizados pelo Centrinho. São responsáveis

por toda a elaboração do evento, desde a definição de calendário a recepção de palestrantes e participantes. No período pós eventos, elaboram relatórios e pesquisas, além de serem também responsáveis pelo acompanhamento das visitas monitoradas solicitadas por diversos segmentos da sociedade.

Arte e Criação: O setor é integrado por um design gráfico e dois arte-finalistas. Responsáveis pela identidade visual atuam na parte de criação e editoração de materiais institucionais. Criam ilustrações e gráficos, trabalham com tratamento de fotos e desenvolvem materiais visuais para serem utilizados nos trabalhos de pesquisadores. Além disso, desenvolvem aulas eletrônicas para pesquisadores, sites para eventos e oferecem suporte técnico em videoconferências (reuniões entre grupos nacionais e internacionais, palestras, etc.)

Gráfica: conta com um auxiliar de gráfica e dois técnicos. São responsáveis por toda a demanda de impressos do HRAC/USP, incluindo prontuário de pacientes. Editora e desenvolve os impressos administrativos e é a porta de saída para os produtos do SerCom. Sua média mensal é de 240 mil impressões.

O SerCom também atua como um canal de comunicação entre os colaboradores e níveis gerenciais. Possibilita a disseminação da informação de forma democrática, multiplicando os conhecimentos gerados das mais diversas formas possíveis.

Para tanto, o SerCom utilizasse de conceitos de políticas comunicacionais, elencando ações e estratégias planejadas e integradas aos diversos públicos da organização. Tal processo, conforme preconizado na literatura, constitui-se de forma dinâmica. Desta forma, para atingir seus objetivos, faz-se prioritário que suas práticas não sejam impositivas, interagindo com os diversos públicos envolvidos e compreendendo suas frustrações e expectativas. (ROMANGNOLLI, M.; SILVA, E., 2009, p. 9).

A principal característica do SerCom é o trabalho integrado. Desta forma, sua atuação gera resultados, trazendo a credibilidade que conquistou a autonomia que o departamento tem dentro do Centrinho. Um dos fatores que otimiza esse trabalho é o apoio dos níveis gerenciais, que resulta em agilidade na implantação de estratégias comunicacionais.

5.2 RELATO DA EXPERIÊNCIA

Estava prestes a desistir de envolver efetivamente uma organização no meu trabalho. Quantas foram as ligações, tantos foram os “nãos” que recebi. As desculpas foram as mais variadas: políticas da empresa, informações confidenciais, falta de profissionais para me acompanhar na pesquisa.

Apesar de todos os livros relatarem as dificuldades em relação à abertura das empresas no âmbito comunicacional, não estávamos preparados para enfrentar tais dificuldades. Esperávamos encontrar alguma organização aberta a contribuir para trabalho ao mesmo tempo que desenvolveríamos um projeto que pudesse potencializar a comunicação interna de alguma forma. Ao constatar que isso não seria possível, decidimos mudar de estratégia.

Foi então que surgiu a ideia do Centrinho. Por ser uma organização envolvida com a educação e a pesquisa, talvez pudessem atender a solicitação. Soube que o departamento de comunicação desta organização trabalhava com o conceito de comunicação integrada, o que tornaria o trabalho ainda mais completo.

Desde o primeiro contato, fui muito bem atendida. Passaram todas as informações necessárias, atenderam com rapidez, educação e aceitaram prontamente o meu pedido de conhecer o departamento de comunicação.

Antes mesmo da visita, um dos jornalistas enviou um trabalho desenvolvido por dois profissionais do setor, apresentado no INTERCOM sobre o funcionamento do Serviço de Comunicação do HRAC-USP.

Este material detalha todo o trabalho realizado por eles, desde a função de cada um dos profissionais até os produtos desenvolvidos por eles. A partir da leitura destes textos, foi possível identificar a aplicação de várias teorias e métodos apresentados por grande parte dos autores no que diz respeito a comunicação integrada.

Mal havia chegado ao Centrinho, deparei-me com um jornal mural na parede da entrada. Com letras grandes e cores chamativas, não havia como não parar para ler. Mais tarde, soube que este produto é no hospital o maior ícone da cultura comunicacional da organização.

Fui recepcionada por um dos jornalistas e levada até a sala do SerCom, um ambiente amplo, com equipamentos modernos e muita gente trabalhando. Batemos um longo papo sobre o funcionamento da comunicação interna e externa, onde cada

um falou sobre suas funções e apresentaram diversos materiais produzidos por eles. A diretora do departamento falou sobre as principais dificuldades que o serviço enfrenta, entre elas a integração das mídias sociais às ferramentas de comunicação. Segunda ela, tem sido um grande desafio fazer com que a diretoria entenda os benefícios que as ferramentas on line agregam para o hospital. Mesmo assim, o Centrinho está presente nas principais redes sociais do país.

Fiquei realmente surpresa com a efetividade da comunicação integrada que, até aquele momento, só havia visto nos livros. Percebe-se que num ambiente onde há profissionalismo e respeito, a união das competências é capaz de produzir produtos e serviços de extrema qualidade.

Ao longo dos anos, esses profissionais conseguiram criar uma cultura de comunicação, caracterizada principalmente pelos materiais voltados ao público interno. Para a elaboração destes produtos eles utilizam todo um embasamento teórico, inclusive livros em comum aos que utilizei na elaboração deste trabalho.

Como em qualquer organização, o público interno do Centrinho é bem variado. Para cada segmento, há um veículo diferenciado. Devido aos recursos limitados no que diz respeito a verba, o jornal mural foi uma alternativa mais barata ao jornal impresso para distribuição individual. Sua principal característica é a elaboração de textos curtos, devido à necessidade de os funcionários pararem suas atividades para ler. A diagramação também é diferenciada, cada semana utiliza-se uma cor diferente, além das letras grandes e do visual dinâmico.

Este material é direcionado principalmente ao público de nível técnico que não tem acesso a internet. Eles participam efetivamente da elaboração do material, com a sugestão de pautas e participação nas matérias. Cada edição do jornal contém uma editoria *Perfil*, onde um funcionário é selecionado para falar sobre sua história e sobre seu trabalho na organização.

Desta forma, o relacionamento entre as pessoas torna-se cada vez mais estreito e o reconhecimento do trabalho gera retorno dos leitores. O departamento recebe ligações constantemente de funcionários e pacientes elogiando seu trabalho.

O SerCom realizou uma pesquisa, em que 77% dos funcionários responderam considerar o jornal mural do Centrinho como meio prioritário de informação.

Para os níveis gerenciais, o SerCom envia diariamente cerca de dois boletins eletrônicos, que focam principalmente evidenciar os resultados do trabalho

desenvolvido pelo departamento através da clipagem de tudo o que foi divulgado na mídia sobre o Centrinho. Isso demonstra para a diretoria o sucesso do trabalho realizado pela assessoria de imprensa.

Também há um produto destinado aos pacientes e acompanhantes. O jornal *Em Foco* é produzido bimestralmente e traz matérias sobre saúde e bem estar, além de falar sobre a história de alguns pacientes, visto que grande parte deles tem um tratamento muito longo vindo a ser paciente do Centrinho por até 20 anos. Este material também abre espaço para a participação dos pacientes através de um quadro em que falam sobre o atendimento e a relação com os funcionários do hospital.

A assessoria de imprensa, além de enviar pautas e matérias prontas para os veículos de comunicação também faz o intermédio de entrevistas com os pesquisadores divulgando de todas as formas possíveis o trabalho do Centrinho para a sociedade. Enfim, depois de conhecer os principais meios de relacionamento do Centrinho com seus diversos públicos, conversamos sobre a necessidade de produzir um material direcionado para os outros órgãos da USP divulgando todo o trabalho realizado no Centrinho.

O SerCom pretendia produzir esse material já há algum tempo, mas a demanda de trabalho impossibilitou o desenvolvimento deste projeto e o mesmo estava arquivado.

5.3 A PROPOSTA DO JORNAL CIENTÍFICO

Diante da proposta de produzir um novo material para um público diferenciado, a diretora do SerCom sugeriu que utilizássemos este projeto que eles tinham engavetado.

Este material, até então, era apenas um projeto, portanto eles não haviam pensado seu formato, projeto gráfico, número de páginas, nem formatação. Pensando no público alvo a que este se destinaria, decidimos então que seria um boletim científico.

O SerCom pretende, posteriormente, dar continuidade a este trabalho produzindo novas edições do produto regularmente.

O mais interessante foi a autonomia que me foi dada para produzir este produto: definição de pautas, projeto gráfico, número de páginas, sessões e tamanho; tudo por minha conta. As únicas recomendações foram a utilização de uma linguagem científica, e o público alvo como sendo órgãos da USP e outras instituições públicas.

Durante toda a minha definição do projeto, tive o auxílio dos profissionais do SerCom. Estes colaboraram com a sugestão de pautas, opiniões, agendamento de entrevistas e tudo mais que precisei. Porém, não fizeram qualquer modificação no meu projeto. Por um lado, poder criar todo o projeto me deixou muito feliz, pois seria a oportunidade ideal de utilizar todo o estudo que desenvolvi até então. Realizar uma pesquisa sobre o público alvo, pensar nos assuntos que poderiam interessar a este público, o formato ideal, entre outros.

Por outro lado, fui descobrindo que aplicar tanta teoria não é assim tão simples. É preciso conhecer bem o público alvo, os assuntos de seu interesse, seu nível de leitura e a linguagem mais adequada para atingi-los, efetivamente.

O jornalista e cientista José Reis trabalhou no Jornal da Cidade (Bauru) na década de 90, e ao observar o potencial científico e tecnológico das instituições de ensino ligadas a saúde no interior de São Paulo - inclusive o Centrinho - identificou que para agradar o público, é preciso tratar a ciência como notícia.

Percebeu-se então que para trabalhar com Ciência, Saúde, Medicina, Tecnologia exigia 'vulgarizar' (como entendem os pesquisadores) a linguagem científica e 'desmontar os textos científicos ou o raciocínio do pesquisador para que o assunto tomasse o formato de uma narrativa. Este procedimento, em alguns casos, é criticado porque, para os próprios pesquisadores, passa uma idéia errônea sobre as questões pesquisadas ou desvaloriza o esforço científico. (GIACHETI, 2006, p. 20).

Este boletim foi pensado de forma a evidenciar a grandiosidade e a importância do trabalho do Centrinho, a nível nacional e internacional. O público alvo é, ao mesmo, tempo interno e externo, na medida em que fazem parte da USP, mas não do HRAC, Centrinho. Portanto, o trabalho é duplo: fazer com que os leitores se sintam parte do contexto abordado pelo veículo e ao mesmo tempo fiquem impressionados com o trabalho realizado por outro órgão desta mesma organização.

O público é, como sempre, segmentado, de forma que os recursos visuais, gráficos, ilustrações e linguagem precisam estar adequadas de forma a abranger todas as possíveis variações de público.

Para a produção deste boletim, o primeiro recurso foi buscar um maior embasamento sobre o jornalismo científico, divulgação científica e técnicas de redação.

5.4 JORNALISMO CIENTÍFICO NA PRÁTICA: O JORNAL CENTRINHO CIÊNCIA

O jornal foi produzido a partir da assimilação de todo o conteúdo teórico deste trabalho. Para tanto, foram levados em conta fatores como o público alvo, o projeto gráfico e as condições financeiras do SerCom para impressão do boletim.

Devido à verba limitada disponibilizada para o projeto optamos por fazer o jornal no formato A4, com quatro páginas e impressão branca e preta. Tais parâmetros não alteraram a proposta, visto que o foco da elaboração do material privilegia os conteúdos textuais.

A proposta do jornal ficou a meu critério, portanto, optei por elaborar um material dinâmico, com diagramação diferenciada e matérias que evidenciam o trabalho do Centrinho.

O público alvo, como já relatado anteriormente, são órgãos da USP, instituições públicas e a sociedade em geral.

A linguagem científica garante que o conteúdo seja assimilado por pesquisadores, profissionais da saúde, níveis gerenciais e comunidade. Apesar da utilização de uma linguagem mais rebuscada, o texto é de fácil compreensão e foram utilizados recursos como *box* com entrevista e agenda de eventos, que visam dinamizar o conteúdo e tornar a leitura menos cansativa.

Para a capa foi desenvolvido um projeto gráfico *clean*, utilizando espaços e focando as chamadas para as matérias. A chamada para a matéria principal domina o espaço da capa, juntamente com uma ilustração relacionada a ela. A intenção é não poluir o visual com muitos textos e imagens, pois o objetivo é chamar a atenção para o conteúdo interno do boletim.

A diagramação das páginas internas ao mesmo tempo que segue parâmetros tradicionais gráficos, é ousada na medida em que trás espaço para matérias, fotos e

boxes. Quanto aos títulos, busquei dar movimento às fontes, tornando o visual mais dinâmico e atraente para o leitor.

Apesar de o projeto ser preto e branco foi possível utilizar recursos visuais de sombreamento e tonalidades, dando um equilíbrio visual ao *layout*. As fotos são, em sua maioria, grandes e mostram pessoas vinculadas ao Centrinho. Através desse recurso busca-se humanizar o conteúdo e mostrar que todo o trabalho realizado pelo HRAC-USP é feito por pessoas reais que fazem do Centrinho um centro de referência no quesito saúde.

As matérias reproduzidas nesta edição dizem respeito, principalmente, às atuais conquistas do hospital. Entre as pautas estão a internacionalização dos cursos de pós-graduação do Centrinho, a nova residência multiprofissional e o perfil de uma pesquisadora.

Além de relatar a evolução das pesquisas realizadas na organização, a página dois trás o perfil de uma cirurgiã-dentista e pesquisadora da USP. Através desta seção (que conta um pouco sobre a história dela e trás uma entrevista rápida), busca-se a valorização dos profissionais, a divulgação do conhecimento científico e mais uma vez a humanização do veículo.

Essa demonstração do reconhecimento do trabalho fortalece a comunicação interna, na medida em que um profissional vê o trabalho do colega divulgado e almeja estar na próxima edição. Esta seção serve também para aproximar as pessoas fazendo com que elas conheçam melhor os outros colaboradores da organização.

Todo o material foi pensado para atrair visualmente todos os segmentos a que se destina o boletim científico. Também foi levado em conta na elaboração das pautas, assuntos relevantes e de interesse público.

Esta é uma forma de divulgar as realizações do Centrinho e ao mesmo tempo contribuir com a difusão da informação científica, de forma que ao ler o boletim, as pessoas não só fiquem informadas sobre as ações da organização, mas também as entenda e se interesse pelas atividades desenvolvidas no hospital.

Optamos por manter, na medida do possível, a mesma linha editorial utilizada pela SerCom, onde o foco é fortalecer a credibilidade, a imagem e a identidade da organização. Transparência, veracidade e apuração dos fatos foram requisitos básicos na construção do Centrinho Ciência.

Depois de pronto o projeto gráfico, algumas mudanças foram feitas. O nome do boletim, antes estabelecido como “Ciência em Foco”, foi alterado para “Centrinho Ciência. Foram dois os fatores que determinaram esta mudança. Primeiro, o Centrinho já possui um material denominado “Em foco”. A utilização do mesmo termo na nomenclatura de outro produto vincularia um ao outro, o que seria um erro, visto que tanto a proposta quanto o público a que os produtos de direcionam são distintos.

Em segundo lugar, após uma análise do visual da capa da edição experimental, identificamos a necessidade de utilizar o nome do Centrinho no nome do produto. Como se destina a membros de outras instituições da USP é importante fixar o nome do Centrinho logo de início.

Algumas outras alterações técnicas também foram feitas, como escolha e tamanho das fontes, justificação dos textos e localização dos elementos no contexto da página.

Após todos os parâmetros estarem devidamente definidos, foi feito o boneco do jornal, que se trata de um esboço da edição experimental. Num segundo momento, serão inclusas as matérias definitivas para a circulação do boletim científico.

6 CONSIDERAÇÕES FINAIS

A comunicação organizacional no país, de fato ainda caminha para sua plena efetividade. Algumas organizações ainda tem dificuldades em entender que só através da comunicação é possível potencializar os resultados, tanto na construção de uma imagem forte, quanto na relação com o público interno. Isso se deve, principalmente, ao modelo arcaico de gestão predominante nas empresas brasileiras.

O surgimento de novas marcas, a evolução da tecnologia e o surgimento de novos canais de relacionamento com os diversos públicos vêm modificando este cenário. As empresas caminham para uma evolução dos parâmetros da comunicação. Algumas, por opção própria ou por entenderem que uma comunicação integrada é essencial na construção de uma identidade que posicione sua marca na mente dos consumidores. Outras, por serem forçadas por fatores comerciais, como surgimento de novos concorrentes e perda de espaço no mercado.

O fato é que, não haverá espaço para quem não se adaptar as novas exigências do mundo globalizado. Quem sair na frente colherá os resultados primeiro. Este trabalho buscou relatar cenários, elencar deficiências e oferecer soluções para a efetivação de um serviço de comunicação integrada, onde profissionais realizam trabalhos co-dependentes que garantem uma maior qualidade devido à pluralidade de conhecimentos.

Vimos que implantar esse conceito é um investimento de médio a longo prazo, mas que garante um trabalho de divulgação, elaboração de planos e estratégias comunicacionais e marketing de produtos e serviços da organização.

Estes serviços não podem ser oferecidos por apenas um profissional, embora muitas empresas optem por poupar gastos, sob a pena de perder a eficiência. Este é um mercado carente de profissionais especializados que saibam analisar as necessidades, identificar os públicos de interesse e trabalhar com os recursos disponíveis nas organizações. Os jornalistas, as relações públicas e publicitários precisam de atualização constante, domínio de técnicas de redação, estabelecimento de bons contatos, conhecimento sobre a organização em que estão inseridos e, principalmente, apresentação de resultados.

Para quem pretende trabalhar nesta área, o ideal é fazer uma especialização em Comunicação nas Organizações, o que torna o profissional mais completo e preparado para atuar nas organizações. Além de potencializar seus conhecimentos sobre comunicação este curso propicia noções de administração e gestão, que complementam a bagagem de quem lida com fluxo constante de informações.

O que as organizações esperam de um departamento de comunicação bem estruturado é que ele gere resultados. Tais méritos devem e precisam ser evidenciados pelos profissionais da comunicação através de materiais institucionais, boletins eletrônicos, clipagem de materiais divulgados pela imprensa, entre outros.

A experiência demonstrada pelo trabalho no Centrinho foi essencial para visualizarmos que toda a teoria estudada até então é totalmente aplicável. É o exemplo perfeito de que a abertura por conta dos níveis gerenciais é necessária e faz com que os relacionamentos, sejam internos ou externos, se tornem mais claros, objetivos e funcionais.

Quanto à produção do boletim científico Centrinho Ciência, proponho a veiculação bimestral do material. Esta regularidade na distribuição seria a garantia da manutenção da imagem do Centrinho perante os demais órgãos da USP.

Divulgar os feitos e conquistas da organização aumenta também a sua visibilidade, tornando o hospital referência não só na área da saúde, mas também no âmbito comunicacional. Iniciativas como a produção deste produto demonstram que o departamento de comunicação de fato se empenha em trabalhar com o público interno, em todas as suas dimensões. Por ser vinculado à USP, é importante que o Centrinho seja conhecido em todas as suas instâncias. Além de valorizar ainda mais o seu trabalho criam-se novos contatos e relações entre o público, como os pesquisadores, por exemplo.

Ao conhecer o trabalho realizado por outro colega de profissão, um pesquisador pode ter algo para contribuir, e o veículo, neste caso, pode ser um canal de troca de experiências entre eles.

Produzir este trabalho e o produto final agregou conhecimentos diversificados a bagagem que adquirida através de muita pesquisa ao longo da elaboração da fundamentação teórica. Conhecer um pouco sobre o trabalho de cada profissional da comunicação e poder vivenciar na prática o funcionamento desta junção de especialidades serviu para acreditar que a comunicação integrada é algo que de fato

funciona, quando bem empregada. A recompensa é, de fato, o sucesso das estratégias de comunicação dentro da organização.

REFERÊNCIAS

BARBOSA, Gustavo. RABAÇA, Carlos Alberto. **Dicionário de Comunicação**. 2 ed. ver. e atualizada. Rio de Janeiro: Elsevier, 2001.

BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial: políticas e estratégias**. São Paulo: Saraiva, 2009.

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

BURKET, Warren. **Jornalismo Científico: como escrever sobre ciência, medicina e Alta tecnologia para os meios de comunicação**. Rio de Janeiro: Forense Universitária, 1990.

CARLI, Enio Borba. **Jornalismo Científico e o Ensino da Ciência no Brasil: a utilização de Notícias Científicas no Ensino de Biologia, Física, e Química no 2 ° Grau**, 1988. 191 f. Dissertação (Mestrado em Comunicação Social) – Instituto Metodista De Ensino Superior, São Paulo.

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

DRUCKER, Peter Ferdinand. **A sociedade pós-capitalista**. São Paulo: Pioneira, 1993.

DUARTE, Jorge (org). **Assessoria de Imprensa e Relacionamento com a Mídia: Teoria e Técnica**. São Paulo: Atlas, 2002.

FERRARETTO, Elisa Kopplin. FERRARETTO, Luiz Artur. **Assessoria de Imprensa: teoria e prática**. 4 ed. Porto Alegre: Sagra, 2001.

GIACHETI, Linair de Jesus Martins. **José Reis: a ciência que fala**. São Paulo: Annablume, 2006.

KUNSCH, Margarida Maria Krohling. **Planejamento de Relações Públicas na Comunicação Integrada**. São Paulo: Sommus Editorial, 2003.

MARCHIORI, Marlene. **Cultura e Comunicação Organizacional**: um olhar estratégico sobre a organização. 2 ed. revisada e ampliada. São Caetano, SP: Difusão Editora, 2008.

MAXIMIANO, A. C. Amaru. **Introdução à Administração**. São Paulo: Atlas, 1995.

OLIVEIRA, Fabíola. **Jornalismo Científico**. São Paulo: Contexto, 2002.

REGO, Francisco Gaudêncio Torquato. **Comunicação Empresarial/ Comunicação Institucional**: Conceitos, estratégias, sistema, estrutura, planejamento e técnicas. São Paulo: Sommus Editorial, 1986.

APENDICE A

CENTRINHO CIÊNCIA

Centrinho
Ciência
HRAC - USP
DEZ/ 2010

ENTREVISTA

UM BATE PAPO COM A
PESQUISADORA RITA
DE CÁSSIA LAURIS

AGENDA DE
EVENTOS

NOVA RESIDÊNCIA
MULTIPROFISSIONAL



**DO CENTRINHO
PARA *O MUNDO***

Iniciativas da Pós-Graduação
do Centrinho-USP
infocam internacionalização

Rita de Cássia é cirurgiã-dentista e pesquisadora do Centrinho - USP

FOTO
DA
PESQUISADORA

Lorem Ipsum is simply dummy text of the printing and typesetting industry. Lorem Ipsum has been the industry's standard dummy text ever since the 1500s, when an unknown printer took a galley of type and scrambled it to make a type specimen book. It has survived not only five centuries, but also the leap into electronic typesetting, remaining essentially unchanged. It

was popularised in the 1960s with the release of Letraset sheets containing Lorem Ipsum passages, and more recently with desktop publishing software like Aldus PageMaker including versions of Lorem Ipsum. It is a long established fact that a reader will be distracted by the readable content of a page when looking at its layout. The point of using Lorem Ipsum is that it has a more-or-less normal distribution of letters, as opposed to using 'Content here, content here', making it look like readable English. Many desktop publishing packages and web page editors now

use Lorem Ipsum as their default model text, and a search for 'lorem ipsum' will uncover many web sites still in their infancy. Various versions have evolved over the years, sometimes by accident, sometimes on purpose (injected humour and the like). Contrary to popular belief, Lorem Ipsum is not simply random text. It has roots in a piece of classical Latin literature from 45 BC, ma-

king it over 2000 years old. Richard McClintock, a Latin professor at Hampden-Sydney College in Virginia, looked up one of the more obscure Latin words, consectetur, from a Lorem Ipsum passage, and going through the cites of the word in classical literature, discovered the undoubtable source. Lorem Ipsum comes from sections 1.10.32 and 1.10.33 of "de Finibus Bonorum et Malorum" (The Extremes of Good and Evil) by Cicero, written in 45 BC. This book is a treatise on the theory of ethics, very popular during the Renaissance. The first

line of Lorem Ipsum is simply dummy text of the printing and typesetting industry. Lorem Ipsum has been the industry's standard dummy text ever since the 1500s, when an unknown printer took a galley of type and scrambled it to make a type specimen book. It has survived not only five centuries, but also the leap into electronic typesetting.

Lorem Ipsum is simply dummy text of the printing and typesetting industry?

Lorem Ipsum has been the industry's standard dummy text ever since the 1500s, when an unknown printer took a galley of type and scrambled it to make a type specimen book.

Lorem ipsum is simply dummy text of the printing and typesetting industry?

Lorem Ipsum has been the industry's standard dummy text ever since the 1500s, when an unknown printer took a galley of type and scrambled it to make a type.

Lorem Ipsum is simply dummy text of the printing and typesetting industry?

Lorem Ipsum has been the industry's standard dummy text ever since the 1500s, when an unknown printer took a galley of type and scrambled it to make a type specimen book.

Internacionalização dos cursos é o foco da Pós-Graduação do Centrinho - USP

Lorem Ipsum is simply dummy text of the printing and typesetting industry. Lorem Ipsum has been the industry's standard dummy text ever since the 1500s

FOTO DOS PESQUISADORES

espaço para legenda da foto

Lorem Ipsum is simply dummy text of the printing and typesetting industry. Lorem Ipsum has been the industry's standard dummy text ever since the 1500s, when an unknown printer took a galley of type and scrambled it to make a type specimen book. It has survived not only five centuries, but also the leap into electronic typesetting, remaining essentially unchanged. It was popularised in the 1960s with the release of Letraset sheets containing Lorem Ipsum passages, and more recently with desktop publishing software like Aldus PageMaker including versions of Lorem Ipsum. It is a long established fact that a reader will be distracted by the readable content of a page when looking at its layout. The point of using Lorem Ipsum is that it has a more-or-less normal distribution of letters, as opposed to using 'Content here, content here', making it look like readable English. Many desktop publishing packages and web page editors now use Lorem Ipsum as their default model text, and a search for 'lorem ipsum' will uncover many web sites still in their infancy. Various versions have evolved

over the years, sometimes by accident, sometimes on purpose (injected humour and the like). Contrary to popular belief, Lorem Ipsum is not simply random text. It has roots in a piece of classical Latin literature from

Lorem Ipsum

BC, making it over 2000 years old. Richard McClintock, a Latin professor at Hampden-Sydney College in Virginia, looked up one of the more obscure Latin words, consectetur, from a Lorem Ipsum passage, and going through the cites of the word in classical literature, discovered the undoubtable source. Lorem Ipsum comes from sections 1.10.32 and 1.10.33 of "de Finibus Bonorum et Malorum" (The Extremes of Good and Evil) by Cicero, written in 45 BC. This book is a treatise on the theory of ethics, very popular during the Renaissance. The first line of Lorem Ipsum, "Lorem ipsum dolor sit amet.", comes from a line in sec-

tion 1.10.32.

Lorem Ipsum is simply dummy text of the printing and typesetting industry. Lorem Ipsum has been the industry's standard dummy text ever since the 1500s, when an unknown printer took a galley of type and scrambled it to make a type specimen book. It has survived not only five centuries, but also the leap into electronic typesetting, remaining essentially unchanged. It was pre like Aldus PageMaker including versions of Lorem.

Lorem Ipsum is simply dummy text of the printing and typesetting industry. Lorem Ipsum has been the industry's standard dummy text ever since the 1500s, when an unknown printer took a galley of type and scrambled it to make a type specimen book. It has survived not only five centuries, but also the leap into electronic typesetting, remaining essentially unchanged.

Lorem Ipsum is simply dummy text

Centrinho conta com nova residência multiprofissional

Lorem Ipsum is simply dummy text of the printing and typesetting industry. Lorem Ipsum has dummy text ever since the 1500s

Lorem Ipsum is simply dummy text of the printing and typesetting industry. Lorem Ipsum has been the industry's standard dummy text ever since the 1500s, when an unknown printer took a galley of type and scrambled it to make a type specimen book. It has survived not only five centuries, but also the leap into electronic typesetting, remaining essentially unchanged. It was popularised in the 1960s with the release of Latraset sheets containing Lorem Ipsum passages, and more recently with desktop publishing software like Aldus PageMaker including versions of Lorem Ipsum. It is a long established fact that a reader will be distracted by the readable content of a page when looking at its layout. The point of using Lorem Ipsum is that it has a more-or-less normal distribution of letters, as opposed to using 'Content here, content here'. Lorem Ipsum is simply dummy text of the printing and typesetting industry. Lorem Ipsum has been the industry's standard dummy text ever since the 1500s, when an unknown printer took a galley of type and scrambled it to make a type specimen book. It has survived not only five centuries, but also the leap into electronic typesetting, remaining essentially unchanged. It was popularised



FOTO
DOS
RESIDENTES

espaço para legenda da foto

in the 1960s with the release of Latraset sheets containing Lorem Ipsum passages, and more recently with desktop publishing software like Aldus PageMaker including versions of Lorem Ipsum. It is a long established fact that a reader will be distracted by the readable content of a page when looking at its layout. The point of using Lorem Ipsum is that it has a more-or-less normal distribution of letters. Lorem Ipsum is simply dummy text of the printing and typesetting industry. Lorem Ipsum has been the industry's standard dummy text ever since the 1500s, when an unknown printer took a galley of type and scrambled it to make a type specimen book. It has survived not only five centuries, but also the leap into electronic typesetting, remaining essentially unchanged.

AGENDA DE EVENTOS

Lorem Ipsum is simply dummy text of the printing and typesetting industry.

Lorem Ipsum has been the industry's standard dummy text ever since.

Lorem Ipsum has been the industry's standard dummy text ever since the