

**UNIVERSIDADE DO SAGRADO CORAÇÃO**

**BRAYANE CAMARGO**

**PLANO DE COMUNICAÇÃO INTERNA NA ONG  
“PROJETO FORMIGUINHA”**

BAURU  
2016

**BRAYANE CAMARGO**

**PLANO DE COMUNICAÇÃO INTERNA NA ONG  
“PROJETO FORMIGUINHA”**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Centro Ciências Exatas e Sociais Aplicadas da Universidade do Sagrado Coração como requisitos para obtenção do título de bacharel em Jornalismo, sob orientação da Profa. M.<sup>a</sup> Jéssica de Cássia Rossi.

BAURU  
2016

Camargo, Brayane

C1728p

Plano de comunicação interna na Ong "Projeto Formiguinha" / Brayane Camargo. -- 2016.  
43 f. : il.

Orientadora: Profa. M.<sup>a</sup> Jéssica de Cássia Rossi.

Trabalho de Conclusão de Curso (Graduação em Jornalismo) – Universidade do Sagrado Coração – Bauru – SP.

1. Comunicação interna. 2. Projeto Formiguinha. 3. Comunicação comunitária. 4. Pesquisa exploratória. I. Rossi, Jéssica de Cássia. II. Título

**BRAYANE CAMARGO**

**PLANO DE COMUNICAÇÃO INTERNA NA ONG “PROJETO  
FORMIGUINHA”**

Trabalho de conclusão de curso apresentado ao Centro Ciências Exatas e Sociais Aplicadas da Universidade do Sagrado Coração como requisitos para obtenção do título de bacharel em Jornalismo, sob orientação da Profa. M.<sup>a</sup> Jéssica de Cássia Rossi.

Banca examinadora:

---

Profa. M.<sup>a</sup> Jéssica de Cássia Rossi  
Universidade do Sagrado Coração

---

Profa. M.<sup>a</sup> Gislaine Aude Fantini  
Universidade do Sagrado Coração

---

Profa. M.<sup>a</sup> Profa. Fernanda de Almeida  
Universidade do Sagrado Coração (USC)

Bauru, 20 de junho de 2016.

## **AGRADECIMENTOS**

Agradecer é um ato necessário, e renovador. Nos coloca em nosso lugar, sempre lembrando que não somos nada e nem conseguimos nada sozinhos.

A Deus devo todas as coisas, reconheço sua soberania, e louvo por isso, agradeço a Deus por me dar a oportunidade de pertencer a essa família que tanto amo, e por dar todas as condições necessárias, seja financeiramente, seja psicologicamente por terem me criado, e se esforçado para que hoje eu estivesse aqui. Não necessariamente aqui, me formando, mas por ser quem eu sou, e por terem me passado princípios que levarei sempre comigo.

Agradeço a minha mãe Lilian, que sempre está do meu lado, me apoiando, e dando os mais sábios conselhos, com todo o amor que existe nesse mundo, e por toda paciência que teve e tem comigo. Ao meu pai Emerson por todo esforço e força para trabalhar e nos manter. E a minha tia Maria Luiza, que sem ela eu não estaria realizando esse sonho, e me formando na profissão que escolhi seguir.

Não existe palavras suficientes para expressar minha gratidão a Deus, e conseqüentemente a vocês, apenas espero retribuir da melhor maneira possível ao longo da minha vida.

Sou grata aos meus colegas de turma pelos inúmeros trabalhos que fizemos juntos que me fizeram crescer não só de conhecimento profissional, mas como pessoa, aprendendo a lidar com dificuldades. E aos professores pois aprendi muito na Universidade, que com certeza marcará minha vida, essa experiência me fez crescer e melhorar como ser humano.

“Portanto dele, por Ele e para Ele são todas as coisas, A Ele seja a glória perpetuamente! Amém.” (Romanos 11;36).

## RESUMO

O objetivo do presente trabalho procura ressaltar a importância da Comunicação Organizacional Integrada para uma organização, aprofundando o estudo na comunicação interna e mostrando como a falta de cultura comunicacional pode ser prejudicial às instituições. Após essa análise, fizemos uma pesquisa exploratória da comunicação no “Projeto Formiguinha”, aprofundando mais na comunicação interna, por ser a mais defasada, com o intuito de estudar, e conhecer as razões pela qual o projeto não possui uma comunicação consolidada. Em seguida, realizamos um estudo bibliográfico sobre temas como Globalização, Terceiro setor, Comunicação Comunitária, Comunicação Organizacional Integrada, Comunicação Interna etc. Logo após foi feita uma análise da Comunicação Organizacional Integrada no Projeto, estudamos como a comunicação é realizada, analisando as ações que já tentaram colocar em prática. De acordo com os resultados, criamos um plano de comunicação interna para a organização “Projeto Formiguinha”, ressaltando a importância da comunicação interna para uma organização, com o objetivo de introduzir hábitos comunicacionais no “Projeto Formiguinha”.

**Palavras-chaves:** Comunicação comunitária. Comunicação interna. Plano de comunicação interna. Projeto Formiguinha. Pesquisa exploratória.

## ABSTRACT

The aim of this paper seeks to highlight the importance of Organizational Integrated Communication for an organization, deepening the study on internal communication and showing a lack of organizational culture can be detrimental to the institutions. After this analysis, we made an exploratory research of communication in "Formiguiha Project", deepening more in internal communication, to be the most outdated, in order to study and know the reasons why the project does not have a consolidated communication. Then we conducted a bibliographic study on topics such as globalization, Third Sector, Community Communication, Organizational Communication Integrated Internal Communication etc. Soon after it was made an analysis of Organizational Communication in Integrated Project, we studied how the communication is carried out by analyzing the actions that have tried to put into practice. According to the results, we created an internal communications plan for the organization "Formiguiha Project", stressing the importance of internal communication for an organization with the aim of introducing communication habits "Formiguiha Project".

**Keywords:** Community communication. Internal communication. internal communication plan. Project Formiguiha. Exploratory research.

## LISTA DE FIGURAS

Figura 1 - Logo “Projeto formiguinha” .....	26
Figura 2 - Organograma do “Projeto Formiguinha” .....	27
Figura 3 - <i>Fanpage</i> “Projeto Formiguinha” .....	28
Figura 4 - <i>Site</i> “Projeto Formiguinha” .....	29
Figura 5 - Mural de informações “ Projeto Formiguinha” .....	31

## SUMÁRIO

<b>1</b>	<b>INTRODUÇÃO</b> .....	9
1.1	PROBLEMA .....	10
1.2	OBJETIVOS .....	10
<b>1.2.1</b>	<b>Objetivo Geral</b> .....	10
<b>1.2.2</b>	<b>Objetivos Específicos</b> .....	11
1.3	JUSTIFICATIVA.....	11
1.4	METODOLOGIA .....	12
1.5	ESTRUTURA DO TRABALHO.....	12
<b>2</b>	<b>FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA</b> .....	14
2.1	GLOBALIZAÇÃO .....	14
2.2	TERCEIRO SETOR.....	16
2.3	COMUNICAÇÃO COMUNITÁRIA .....	18
2.4	COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL INTEGRADA .....	18
<b>2.4.1</b>	<b>Comunicação interna</b> .....	21
2.4.1.1	<i>Identidade e imagem institucional</i> .....	23
2.5	ASSESSORIA EM COMUNICAÇÃO.....	23
<b>3</b>	<b>PESQUISA EXPLORATIVA SOBRE A COMUNICAÇÃO INTERNA DO PROJETO FORMIGUINHA</b> .....	26
3.1	APRESENTAÇÃO .....	26
3.2	COMUNICAÇÃO DO PROJETO .....	28
<b>3.2.1</b>	<b>Comunicação interna do “Projeto Formiguinha”</b> .....	30
3.3	RESULTADOS DA PESQUISA .....	31
3.4	CONSIDERAÇÕES DA PESQUISA EXPLORATÓRIA.....	33
<b>4</b>	<b>PLANO DE COMUNICAÇÃO INTERNA</b> .....	34
4.1	OBJETIVO.....	34
<b>4.1.1</b>	<b>Objetivo geral</b> .....	34
<b>4.1.2</b>	<b>Objetivos específicos</b> .....	34
4.2	ESTRATÉGIA .....	35
<b>4.2.1</b>	<b>Mural de informações</b> .....	35
<b>4.2.2</b>	<b>Mural de fotos</b> .....	36
<b>4.2.3</b>	<b>Caixa de sugestões</b> .....	36
<b>4.2.4</b>	<b>Reunião</b> .....	37
<b>5</b>	<b>CONSIDERAÇÕES FINAIS</b> .....	40
	<b>REFERÊNCIAS</b> .....	42

## 1 INTRODUÇÃO

A comunicação é algo presente na vida do ser humano desde os primórdios, se comunicar é necessário para viver em sociedade, e se relacionar. Antes do aprimoramento da comunicação verbal, o *homo sapiens* utilizava desenhos e gestos para se comunicarem, eles criavam símbolos, imagens, e inventavam diversas maneiras que facilitavam a convivência. Com o passar do tempo, os meios de se comunicar foram se aprimorando e, na contemporaneidade, existem diversos modos de se comunicar, criaram-se símbolos para se comunicar com deficientes auditivos, formas de conversar com deficientes visuais, e com o avanço da tecnologia, o ser humano sente uma necessidade maior de se comunicar e obter informações; essas maneiras de se comunicar vão se aprimorando e englobando mais e mais pessoas. Para Kopplin; Ferrareto (1993) a modernização da sociedade trouxe ao ser humano a necessidade de obter cada vez mais informações, o que, em larga escala, levou ao desenvolvimento dos meios de comunicação de massa. Ao analisar-se a importância da comunicação entre seres humanos, é possível inferir que uma organização (pública, privada ou social/comunitária) também precisa de uma boa comunicação para realizar suas atividades. É necessário ter um projeto que facilite a comunicação interna, entre os funcionários e a comunicação institucional e mercadológica, com os associados ou clientes. Essas necessidades que as organizações têm fez com que elas buscassem os jornais, rádios e mais diversos meios de comunicação direcionados a públicos específicos para divulgar seus serviços, e também se informar sobre as novidades que são importantes para essa organização.

Vivemos numa sociedade organizacional, formada por um número ilimitado de diferentes tipos de organizações, que constituem parte integrante e interdependente da vida das pessoas. O indivíduo, desde que nasce e durante a sua existência, depara-se com um vasto contingente de organizações, que permeiam as mais diversas modalidades no âmbito dos setores público, privado e do terceiro setor. (KUNSCH, 2003, p. 19).

O conceito “organizações” precisa ser compreendido antes de se criar um plano de assessoria em comunicação, assim como é preciso entender o contexto de atuação da organização assessorada. Compreender o que são as organizações facilita o planejamento da assessoria de comunicação.

Organização significa estudar órgãos e sobre eles agir, isto é, sobre as empresas instituições e os empreendimentos humanos, com o fim de torná-los mais eficazes e eficientes ( isso é, maximizar-lhes o exsumo e minimizar-lhes o insumo ou, por outras palavras, torná-los mais céleres e menos dispendiosos ou, ainda, aumentar-lhes a produtividade e o rendimento, reduzindo ao mínimo possível os custos materiais e sociais).Tudo isso levando em conta os aspectos ambientais, éticos, espirituais e humanos do problema, e tendo em vista que os empreendimentos humanos são constituídos por homens e existem pelos e para os humanos.(KUNSCH, 2003, p. 24).

As assessorias de comunicação são responsáveis por manter o relacionamento entre a organização e seus públicos estratégicos, para que todos sejam informados dos objetivos e planos traçados durante um determinado tempo. O gestor da comunicação organizacional deve mediar e negociar os interesses das instituições em geral com os grupos com os quais elas se relacionam.

## 1.1 PROBLEMA

Para Thayer (1972 p. 31), a comunicação é o processo mediante o qual duas ou mais pessoas se entendem, ou seja, sem comunicação não há compreensão e assim a convivência se torna algo impossível. Para as organizações, a comunicação é algo indispensável, pois através dela é possível melhorar o relacionamento interno, entre os funcionários, assim como a convivência e os resultados obtidos por uma organização.

Como é possível melhorar o relacionamento da organização “Projeto Formiguinha” com os seus funcionários por meio de uma assessoria em comunicação?

## 1.2 OBJETIVOS

Apresenta-se nos tópicos abaixo o objetivo geral e os objetivos específicos do trabalho.

### 1.2.1 Objetivo Geral

Elaborar um plano de comunicação interna com o objetivo de melhorar a visibilidade do projeto e demonstrar a importância da assessoria.

### **1.2.2 Objetivos Específicos**

Os objetivos específicos são:

- a) fazer pesquisa bibliográfica sobre temas pertinentes ao assunto;
- b) realizar uma análise do plano de assessoria do projeto nos anos anteriores, a fim de propor um novo plano de comunicação interna;
- c) redigir relatório de fundamentação teórica.

## **1.3 JUSTIFICATIVA**

O interesse em desenvolver esse projeto justifica-se pela observação da necessidade um plano de comunicação interna para o projeto, o qual não possui nenhum profissional qualificado que tenha o objetivo de melhorar a comunicação interna do “Projeto Formiguinha”.

Para Curvello (2012, p. 22), podemos definir a comunicação interna como o conjunto de ações que a organização coordena com o objetivo de ouvir, informar, mobilizar, educar e manter coesão interna em torno de valores que precisam ser reconhecidos e compartilhados por todos e que podem contribuir para a construção de boa imagem pública.

Ao analisar e observar o “Projeto Formiguinha” por algumas semanas, ficou nítida a falta de comunicação que existe entre a coordenação, professores, e aos pais e alunos que participam do projeto, não existe nenhuma estratégia, ou ferramenta que facilite a comunicação interna, e analisando essa falta de comunicação fica claro a necessidade de um plano de comunicação interna, que facilite, crie estratégias e utilize ferramentas que melhore o relacionamento dos funcionários, com os pais e alunos.

Pensando na necessidade desse projeto, que promove a inclusão social de crianças e adolescentes carentes, e que traz benefícios a tantos moradores do bairro “Pousada”, surgiu a ideia de se criar um plano de comunicação interna, que vai melhorar o funcionamento do projeto, além de deixar todas as partes envolvidas informadas.

#### 1.4 METODOLOGIA

Para a realização desse produto será necessário um estudo bibliográfico, que para Duarte (2010), é o planejamento inicial de qualquer trabalho de pesquisa, que nesse caso serve para conhecer e ampliar os conhecimentos sobre o trabalho da assessoria de comunicação, conhecer as técnicas e métodos que é utilizado para elaborar um plano de comunicação interna, utilizando recursos e ferramentas que sejam de fácil acesso, e que farão todos os integrantes dos projetos se comunicarem, sem ruídos.

Também foi realizado um estudo exploratório para conhecer as necessidades do “Projeto Formiguinha”. Um estudo exploratório, é uma análise aprofundada de um tema, ou uma questão norteadas, ou seja, o autor fica mais próximo do assunto, pois precisa pesquisa muito sobre o caso já que são questões pouco pesquisadas. O pesquisador inicia um processo de sondagem, visando aprimorar ideias e, posteriormente, construir hipóteses. Foram realizadas entrevistas com os coordenadores do projeto, os professores que participam, e as famílias das crianças que são matriculadas, para conhecer ainda mais as limitações do projeto, e saber quais são as principais medidas que precisam ser adotadas para melhorar a comunicação interna. E foi proposto um plano de comunicação interna para melhorar o relacionamento dos envolvidos.

#### 1.5 ESTRUTURA DO TRABALHO

Este trabalho foi produzido com o objetivo de contribuir com o desenvolvimento comunicacional do “Projeto Formiguinha”. O texto de todo o trabalho foi elaborado para que as pessoas e funcionários do projeto reflitam sobre a importância da comunicação na vida de uma organização.

O conteúdo do trabalho foi dividido em cinco capítulos, composto pela Introdução, na qual possui a contextualização do tema, em que é feita uma análise dos problemas enfrentados, a importância da comunicação. O capítulo dois é formado pela Fundamentação Teórica, no qual foram abordados temas como a globalização e a sua contribuição para que o tema fosse desenvolvido; o Terceiro Setor e as suas derivações; a Comunicação Organizacional Integrada, aprofundando

na comunicação interna e a Comunicação Comunitária. No capítulo três, a pesquisa explorativa sobre a comunicação interna do “Projeto Formiguinha” foi o principal foco. No capítulo quatro, foi proposto um plano de comunicação interna para o Projeto, com o intuito de melhorar o relacionamento entre os funcionários da instituição. No capítulo cinco, estão as considerações finais nas quais respondemos a questão norteadora, os objetivos, informamos sobre a contribuição do presente trabalho.

## 2 FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

Para a construção da fundamentação teórica, analisamos temas com abordagens pertinentes ao assunto do projeto de pesquisa. A pesquisa bibliográfica foi embasada pelas ideias centrais dos autores Kunsch (2003), Duarte (2003), Curvello (2012) dentre outros nomeados autores da área.

Os itens discutidos neste capítulo são sobre a área de comunicação interna. Isto é, abordamos temas relevantes à profissão de um comunicador, assim como o avanço da tecnologia e o auxílio que para o desenvolvimento da comunicação. Mas antes de irmos mais a fundo precisamos conhecer como surgiu e quais foram seus principais objetivos.

### 2.1 GLOBALIZAÇÃO

A globalização é uma realidade tão presente em nossos dias que já nos acostumamos com a quantidade de tecnologias e formas de interações que são criadas, e todas essas maneiras de nos comunicar com pessoas tão distantes fisicamente e geograficamente, tem impactos econômicos, culturais e políticos.

As empresas, os indivíduos, os movimentos sociais e os governos nacionais e locais estão atualmente conectados a uma extensa rede de informações, o que traz impactos econômicos, culturais, e políticos profundos para todas as sociedades. (BARBOSA, 2003, p. 9).

O avanço da tecnologia e a globalização quebraram fronteiras e aproximou quem está longe. Na atualidade, é possível termos acesso a notícias do Japão que fica do outro lado do mundo, podemos entrar em sites de relacionamentos e conversar com pessoas de outro país sem sair da minha casa, e sem gastar nada além por isso, fazer uma chamada de vídeo conferência, e ter uma conversa com um parente de outro estado. Podemos utilizar esses recursos no trabalho, por exemplo, um jornalista pode entrevistar alguém por vídeo conferência gravar e colocar isso em sua reportagem. Os aviões trens balas, também fazem parte da globalização e dessa facilidade de nos conectar e de visitar, fisicamente, outros lugares, o que antes demorava dias, na contemporaneidade demora horas. Então, podemos dizer que a

globalização rompeu fronteiras, e facilitou a comunicação de um modo geral, mas assim como tem seu lado positivo, sempre existe as partes negativas.

Com todo esse avanço e com o surgimento da internet aproximadamente no século XX e esse contato que podemos ter com pessoas distantes, ficamos mais expostos do que deveríamos e isso trás riscos para nós e nossos familiares. Sousa (2011), fala sobre os crimes organizados, tráfico de pessoas, recentemente tem aparecido muito nos noticiários sobre pedofilia, sobre o uso da tecnologia para marcar pontos de brigas. Tudo isso é consequência do mau uso dos avanços tecnológicos, e isso proporciona impactos nas nossas vidas. Por isso, essa exposição nas redes sociais precisa ser mais controlada, assim como o acesso em alguns sites, evitar colocar dados pessoais e de contas bancárias na internet. Além disso, não podemos nos tornar “escravos” da tecnologia e da globalização, apesar delas fazerem parte do nosso cotidiano , precisamos saber controlar o uso delas, conhecer os riscos que elas nos trazem, tanto em relação a segurança quanto em relação a nossa saúde.

O modo que usamos a tecnologia e globalização traz benefícios ou malefícios para nossas vidas, depende de como usamos e da consciência que temos sobre elas. A rapidez e agilidade são as duas grandes características que nos fascinam e nos tornam amantes da tecnologia, saber que na atualidade não precisamos demorar dias para receber uma carta, e sim minutos para receber um e-mail torna tudo mais fácil, tanto em nossa vida pessoal, assim como na profissional. E essas características se tornaram extremamente importantes nesse século, no ramo da comunicação, mais precisamente do jornalismo, podemos usar a expressão "tempo é dinheiro". Temos pouco tempo para apurar as informações, conversar com especialistas, com pessoas envolvidas, e a rapidez da tecnologia facilitou e facilita muito a vida de um jornalista. Isso foi só um exemplo, a tecnologia com certeza trouxe muitas melhorias em todas as áreas de atuação, e talvez essa seja sua maior contribuição para a vida das pessoas.

A globalização está a nossa volta e não devemos deixar passar despercebida, como tudo, ela tem seus pontos positivos e negativos, depende de quem e como ela é utilizada, e a internet pode ser uma grande ferramenta para auxiliar na comunicação de ONG's e organizações.

## 2.2 TERCEIRO SETOR

Antes de nos aprofundar e falar sobre o terceiro setor, é necessário conhecer todos os outros setores e quais são as suas funções. No total são três, o primeiro setor é o governo, que é responsável pelas questões sociais, o segundo é o privado, responsável pelas questões individuais, e o terceiro e último são as instituições e organizações sem fins lucrativos e não governamentais, que tem como objetivo gerar serviços de caráter público.

Os setores precisam ter harmonia e caminhar “lado a lado”, já que cada um precisa do outro, e a sociedade precisa dos três juntos, funcionando perfeitamente.

Em sua obra Coelho (2000), diz que o terceiro setor existe há muito tempo, mas só a partir da década de oitenta que se tornaram alvo de atenção no Brasil, e graças ao *Greenpeace*, que trouxe maior visibilidade as ONG's. Em 1994, fizeram uma pesquisa para levantar a quantidade de entidades que trabalhavam com educação infantil na região metropolitana de São Paulo, constou a existência de 438 entidades, e a comprovação de que quanto mais populosa e carente a cidade maior é o número de entidades que a auxiliam. Silva (2008), afirma que o terceiro setor surgiu para suprir e ocupar o papel do Estado.

Com o passar dos tempos, e, principalmente com o agravamento das carências sociais onde o Estado já não conseguia atender a todas às demandas, as organizações sociais passaram a ocupar papel de destaque no desenvolvimento de ações sociais com enorme repercussão em determinadas camadas da população. [...] o Terceiro Setor surgiu como um movimento para a retomada dos princípios da solidariedade por intermédio da sociedade civil organizada alcançando setores carentes da sociedade há muito esquecido pelo Estado. (SILVA, 2008 p. 1).

Tendo em vista as colocações da Coelho e de Silva, fica claro o objetivo das ONG's, que é dar auxílio aos que necessitam cada qual com foco em uma minoria, e então a responsabilidade social fala mais alto, e a obrigação de ajudar quem precisa é o que move uma ONG.

Porém, como já foi dito no presente trabalho, tudo possui seu lado positivo e seu lado negativo, depende do modo como usamos. Para Coutinho (2002) o terceiro setor aproveita de uma situação de calamidade social para lucrar.

A denominação “terceiro setor” se explicaria, para diferenciá-lo do Estado (Primeiro Setor) e do setor privado (Segundo Setor). Ambos não estariam conseguindo responder às demandas sociais: o primeiro, pela ineficiência; o segundo, porque faz parte da sua natureza visar o lucro. Essa lacuna seria assim ocupada por um “terceiro setor” supostamente acima da sagacidade do setor privado e da incompetência e ineficiência do Estado. É comum na literatura sobre o tema classificá-lo como “sem fins lucrativos”. Nesta linha de raciocínio, permanece sem questionamento o fato das fundações empresariais, que financiam direta ou indiretamente algumas ONGs, fazerem uma atuação “direta” em uma determinada “comunidade”, geralmente no mesmo espaço geográfico onde estão instaladas suas fábricas; e, não se envergonharem de pagarem baixos salários para os seus funcionários ou até mesmo em demiti-los. (COUTINHO, 2002, p. 1).

Se a finalidade da ONG's não for de fato ajudar o próximo e os que necessitam, eles contribuem apenas para seu próprio bem, e então esse seria o lado negativo, o egoísmo de aproveitar de uma situação para lucrar.

Dentro do terceiro setor, temos as organizações não governamentais (ONG's) que são formadas pela sociedade civil sem fins lucrativos e, como vimos anteriormente, elas têm como missão a resolução de algum problema da sociedade. Na cidade de Bauru existem diversas ONG's, com diferentes missões e fins, e o ACP Projeto Formiguinha é uma dessas, que tem como objetivo a resolução de um problema, que é a criminalidade infantil, ou seja, tirar as crianças das ruas e oferecer aulas de cultura, cidadania, capoeira e atividades físicas. O “Projeto Formiguinha”, assim como outras ONG's da cidade possuem uma grande responsabilidade social, de contribuir para a melhoria da cidade, e lutar por causas e classes menos favorecidas. E também suprir as falhas do governo com relação à assistência e resolução dos problemas sociais.

Como essas ONG's não possuem fins lucrativos, a maioria dos serviços precisam ser voluntários, pois qualquer verba, doação que recebem é revertida para o benefício dos que mais necessitam. Sendo assim, não há investido em comunicação, que é sempre colocada de lado, então se formos analisar essas ONG's, é perceptível que elas não possuem nenhum plano de assessoria de comunicação, seja interna, institucional ou qualquer outra. E isso reforça ainda mais a ideia da Kunsch (2003) de que uma assessoria de comunicação é fundamental para toda organização.

## 2.3 COMUNICAÇÃO COMUNITÁRIA

Peruzzo (1993), diz que a comunicação comunitária é basicamente a participação do cidadão, sendo protagonista da organização e da emissão do conteúdo, contribuindo assim com o exercício da cidadania, ou seja, a comunicação comunitária é necessária para que a comunidade seja informada das prestações de serviços, avisos, e diversas informações que sejam relevantes para elas. Peruzzo (1993) aponta que a partir da década de 70, esse tipo de comunicação passou do direcionamento para um pequeno público de interesse, para um público centrado. A popularização dos rádios, televisões e da internet, facilitaram o crescimento desse tipo de comunicação, já que esses meios de comunicação tornaram mais fáceis, e criaram novos métodos de nos comunicar com mais rapidez e facilidade, e tornar a uma determinada população bem informada.

Não existe nenhum documento comprovando quando surgiu a comunicação comunitária, mas podemos dizer que sua existência é de extrema importância há muito tempo, e muitas vezes é utilizada por políticos para fazer propaganda de sua candidatura na sociedade a qual é dirigida. Ou seja, a comunicação comunitária, assim como todos os outros pontos que abordamos nesse trabalho, se não usada de forma adequada, e com os reais objetivos, se tornaram negativos, e favorece apenas uma parte.

Todo profissional de comunicação precisa trabalhar com profissionais das diversas áreas da comunicação para poder analisar, estudar, perceber as necessidades principais, e elaborar estratégias comunicacionais.

## 2.4 COMUNICAÇÃO ORGANIZACIONAL INTEGRADA

Kunsch (2003) diz que a comunicação integrada é um sistema integrado, os vários setores comunicacionais de uma organização trabalham de forma conjunta, tendo ante os olhos os objetivos gerais e ao mesmo tempo respeitando os objetivos específicos de cada setor, ou seja, a Comunicação Organizacional Integrada é o estudo dos processos comunicacionais das empresas e instituições, em que ela está inserida, o local, seus relacionamentos, e sua relação com seus funcionários internos e externos. Com o aumento da industrialização, começaram a surgir funções e especializações, para tratar de certos assuntos, e assim a concorrência também

aumentou. Com isso, a comunicação passou a ter uma maior importância para a divulgação desses produtos. Além disso, a migração das pessoas do campo para a cidade aumentou o número de trabalhadores, e também os problemas sociais.

No Brasil, as indústrias começaram a surgir em 1930, e só a partir de 1950 que surgiu o jornalismo empresarial que começam a trabalhar a comunicação nas empresas e organizações, porém a expansão desse trabalho só começou em 1960. Para Bueno (2003), a rapidez com que as informações são difundidas exige uma maior agilidade e interatividade, pois seus públicos estão mais cientes dos seus direitos, e então cobram mais. Por esse motivo, a Comunicação Organizacional Integrada tem grande importância para as empresas.

Para Kunsch (2003), a Comunicação Organizacional Integrada busca trabalhar a comunicação das mais diferentes maneiras, ele procura trabalhar a comunicação mercadológica, institucional, e a comunicação interna que é o foco desse trabalho.

Como vimos em capítulo anterior, a comunicação é algo necessário para a vida humana, por isso desde crianças aprendemos a nos comunicar, e com o passar do tempo melhoramos nossa comunicação. Assim deve ser em uma organização, precisa haver comunicação, ter um plano de comunicação que trabalhe todos os cantos que a comunicação consegue alcançar, para que o local cresça, e melhore com o tempo, e assim possa dar a cada dia mais auxílio para a população.

Toda organização depende, para seu crescimento e prosperidade, da manutenção da confiança na sua integridade e no bom senso de sua política e sua atuação. Seja no que diz respeito ao seu pessoal, seja no que diz respeito aos clientes, fornecedores e acionistas, E isto só se consegue com um programa de comunicação. (REGO, 1986, p. 58).

Esse programa de comunicação consegue ser realizado através da Comunicação Organizacional Integrada, que é conhecida por abordar todas as áreas importantes dentro de uma organização, e por trazer um plano de comunicação mais completa, que consiga melhorar a comunicação vista de diversos pontos de vista, e sendo dividida em três partes:

A comunicação mercadológica, uma das áreas desta comunicação, é vista como a responsável pela divulgação dos produtos e serviços, com o objetivo de conquistar seu público, muitas vezes, é um serviço desenvolvido pela área de publicidade e propaganda. Cumpre o papel de divulgação, cuida de informar e

alcançar o maior número de pessoas, apresentar os serviços oferecidos. Mais do que isso, tenta introduzir esses serviços e produtos de alguma forma, na vida dos seus públicos, seja por meio das redes sociais, propagandas em rádios, televisões, imagens em revistas. Com o crescimento da globalização, já citado nesse trabalho, muitas empresas têm aderido uma nova forma de publicidade, que é distribuir os novos produtos para *youtubers*, blogueiros, para que eles utilizem esse produto, e postem em suas redes sociais, o que acharam e indicam o produto. Por esse motivo, as empresas precisam estar conectadas com as novas tecnologias e com as novas maneiras de se fazer propaganda; a comunicação mercadológica deve sempre prestar atenção nos avanços publicitários que ocorrem.

A comunicação mercadológica é a responsável por toda produção comunicativa em torno dos objetivos mercadológicos, tendo em vista a divulgação publicitária dos produtos ou serviços de uma empresa. Esta vinculada diretamente ao marketing de negócios. (KUNSCH,2003 p 162).

Essa divulgação dos serviços faz parte da estratégia de marketing na comunicação integrada. Já a segunda parte da comunicação integrada é a comunicação institucional. Essa área, institucional, cuida da imagem e identidade da organização.

Para Kunsch (2003), a imagem institucional é definida como uma representação subjetiva da realidade objetiva, sendo um instrumento intangível de gestão. Isso quer dizer que essa imagem precisaria criar bases sólidas para ter credibilidade e estabilidade.

E a terceira e última parte da Comunicação Organizacional Integrada, é a comunicação interna, que é tratada com mais profundidade nesse trabalho. Ela acontece com harmonia em todos os outros setores da comunicação integrada. Ou seja, ela é responsável por transmitir as ideias da melhor forma e mais eficiente possível, sem ruídos para que todos possam compreender os objetivos e intenções da empresa. Bueno (2009) diz que a comunicação interna precisa estabelecer o diálogo entre empresa e empregados, assim como seus colaboradores, e seus públicos, e não apenas a transmissão de informação, mas um diálogo de fato.

As três áreas da comunicação integrada precisam caminhar com harmonia, e juntas para formar uma imagem positiva e uma identidade corporativa forte. Como

nosso trabalho é direcionado à comunicação interna do “Projeto Formiguinha”, no próximo item discutimos mais essa modalidade comunicacional.

#### **2.4.1 Comunicação interna e Administrativa**

Aplicando e utilizando as informações citadas acima dentro de uma organização, mostra que o papel da comunicação é de extrema importância para que tudo ocorra conforme a organização planeja, e que toda a organização e todos os funcionários tenham a maior interação possível, pois quanto maior essa interação, maior e melhor serão os resultados. Para Kunsch (2003), a comunicação interna seria um setor planejado, com objetivos bem definidos, para viabilizar toda a interação possível entre a organização e seus empregados. Ou seja, a comunicação interna quando é bem feita e quando ela existe de fato, toda a organização se interage facilitando o trabalho, e melhorando a cada dia. Dessa forma, saberíamos a opinião de cada integrante, o que está bom, e o que precisa ser melhorado, buscando cada dia mais um bom relacionamento.

Bueno (2014) apresenta algumas críticas e faz alguns questionamentos que nos levam a refletir se a comunicação interna é democrática, se o trabalhador pode realmente falar sua opinião sem ser prejudicado, ou se ele só pode falar aquilo que vai ao encontro dos princípios da organização. Vivemos em uma sociedade que não aceita opiniões diferentes das quais está habituada, e assim é com as organizações. Então, muitas vezes, é melhor não falar, porque essas ideias e opiniões contrárias não são aceitas com facilidades nos ambientes mais conservados.

Genericamente, a comunicação interna, quando não absolutamente antidemocrática, pratica a participação consentida. Se o empregado tem ideias que reforçam o que pensam os dirigentes, está autorizado a falar; caso contrário é melhor ficar quieto, porque a divergência de ideias e opiniões não é aceita com facilidade nos ambientes empresariais mais conservados. (BUENO, 2014 p 25).

Então, para muitas empresas a comunicação interna é apenas uma faixada para mostrar para os funcionários que existe essa comunicação, mas que ela de fato não é democrática, já que se um empregado diz realmente o que pensa e se isso for contrário às ideias da empresa, provavelmente ele será prejudicado.

Ainda de acordo com o mesmo autor, se a comunicação interna não for realizada de uma forma democrática, de nada ela servirá se apenas os que possuem opiniões parecidas com a organização, os métodos e a maneira desse local trabalhar nunca serão criticados, e assim nunca será discutido se, de fato, o trabalho que está sendo realizado está trazendo benefícios para a organização e para os empregados e colaboradores. É necessário que se faça alguns questionamentos para que a organização repense suas ações, e estratégias. No decorrer do livro ele continua fazendo questionamentos como:

Faz sentido acreditar que todos os funcionários de uma organização possam ser reunidos num mesmo grupo? Existe homogeneidade de verdade? Será lógico admitir que todos os funcionários colaboram? E deveriam colaborar, levando em conta o grau de autoritarismo das chefias que predomina em boa parte das organizações?.(BUENO, 2014 p 27).

Todas essas perguntas deixam evidente que se uma comunicação interna não é bem feita, e não visa a melhoria da organização, e sim apenas reforçar seus princípios ela não terá nenhuma eficiência e nem cumprirá seu papel de melhorar a comunicação do local, ou seja, será em vão.

Kunsch (2003) diz que a comunicação é um ato de comunhão de ideias e o estabelecimento de um diálogo, e não uma simples transmissão de informação. Se uma organização busca apenas transmitir mensagens para os trabalhadores, ela não terá serventia nenhuma, precisa ser uma via de mão dupla, dar opiniões e recebê-las com o intuito de que essas críticas sejam construtivas e tragam melhorias para a organização.

Para realizar um bom trabalho de comunicação interna, e para que ele renda frutos é importante ter a mente aberta a críticas e sugestões, e não ver isso como um afrontamento por parte do funcionário, mas sim como uma oportunidade de saber a opinião das pessoas que trabalham no local para trazer melhorias.

A gestão de uma boa comunicação interna nas organizações passa também pela construção de uma identidade e imagem organizacional. Por isso, a seguir discutimos melhor esses itens.

#### 2.4.1.1 *Identidade e imagem institucional*

Os valores, visões, e missões, fazem parte da identidade dessa empresa, e faz com que seus públicos as reconheçam. O projeto formiguinha, ONG analisada, tem o objetivo de tirar crianças das ruas e oferecer aulas para tirá-las da criminalidade, e é reconhecida por essa missão. A identidade institucional, como se fosse a personalidade, e traduz o que se considera ideal para a instituição, representada em missão, visão e valores citados a cima. A missão é a razão da existência da instituição. Visão é a situação desejável para o futuro, e os valores, são a base de tudo que a instituição acredita como certo e adequado. A identidade institucional está diretamente ligada a imagem que essa instituição passa.

Neves(1998) afirma que a Imagem é como percebemos as coisas e a nossa imagem é como somos percebidos pelos outro. Ou seja, a imagem dessa empresa, é a média entre percepções positivas e negativas que essa organização passa para um determinado público. Essa imagem faz parte de um trabalho realizado pela comunicação institucional, que trabalha para formar uma imagem positiva, da empresa perante a sociedade. Como a instituição é vista tem uma grande importância, pois precisa ter uma imagem positiva, para passar credibilidade para a sociedade. Se tratando de uma ONG, é necessário ter uma boa imagem, e que essa imagem seja real, para que todos possam contribuir da melhor maneira para melhorias. Uma ONG conta com doações, e auxílio de outras pessoas, e essas doações estão ligadas diretamente a boa imagem.

A imagem institucional, precisa ser levada a sério, pois é a forma como a sociedade vê a empresa, e então, podemos destacar a importância da comunicação, e a diferença que ela faz, para ajudar a empresa a reforçar sua imagem e identidade, tanto para o público externo quanto para os seus funcionários.

## 2.5 ASSESSORIA EM COMUNICAÇÃO

A assessoria de comunicação começou a ganhar força quando Ivy Lee decidiu se dedicar a área e começou a trabalhar para o empresário John Rockefeller, com o intuito de melhorar a sua imagem para a sociedade, a partir desse momento, que foi aproximadamente em 1906, a assessoria de imprensa começou a se desenvolver nos Estados Unidos. Os políticos foram os primeiros a usarem o poder dos

instrumentos trazidos pela assessoria. Getúlio Vargas foi um desses. O uso da comunicação pelo populista contribuiu para que ele ficasse 15 anos no poder, e tivesse a fama de ajudar os mais necessitados.

Antes de começarmos falar sobre comunicação interna e a sua importância, é necessário deixar claro a importância da comunicação em geral, para sobrevivência humana, para nos comunicar e conseguir viver em harmonia e nos compreendendo. Para Ricci e Zani (1997), a comunicação é o processo em que consiste em transmitir ou fazer circular informações. Isso quer dizer que dados total ou parcial desconhecidos do receptor do ato comunicativo. Isto é, com a comunicação, temos acesso a informações que antes eram desconhecidas por nós, porém para que essa informação seja compreendida o emissor, quem transmiti a mensagem, precisa se comunicar de uma maneira que seja de fácil clareza para o outro. Ricci e Zani (1997), diz que para realizar eficazmente uma comunicação "para o outro" é preciso utilizar uma linguagem que ele possa compreender adotando o seu ponto de vista.

Como vimos em todos os outros tópicos deste trabalho, a comunicação é algo de extrema importância na vida humana, e para o funcionamento de uma empresa, ou organização. Ou seja, o surgimento da comunicação mudou, e facilitou, muito a nossa vida em comunidade. E com o surgimento da comunicação, com a revolução industrial, começou a surgir a necessidade de ser ter uma assessoria em comunicação que faça um serviço especializado, mantendo a ordem nas atividades de comunicação. Estabelecendo ordem e estratégias que englobam as áreas de Jornalismo, Relações Públicas e Publicidade e Propaganda.

Kunsch (2003) diz que essa assessoria é uma atividade de comunicação social, que envolve as mais diversas áreas da comunicação, que estabelece uma ligação entre a empresa, à pessoa pública, com seus públicos, colaboradores internos, funcionários, e os mais diversos públicos. Desse modo, é uma administração de informações. Para existir uma assessoria de comunicação é necessário fazer um plano de assessoria, em que se colocam no papel os objetivos, as principais ideias, as programações, sugestões, e esse plano precisa ter uma função, e também um prazo para que aconteça.

A assessoria em comunicação tem uma grande importância para as empresas e instituições, pois tem o objetivo de manter um alinhamento em todo o local, fazendo com que todas as áreas trabalhem em harmonia, e fiquem por dentro de tudo que está acontecendo na instituição. Essa assessoria em comunicação trabalha a

comunicação de uma maneira geral e objetiva, ela cuida da Comunicação Organizacional Integrada, dando a devida atenção necessária para cada qual. Cuida da comunicação mercadológica, divulgando os serviços oferecidos, da imagem e identidade da instituição, e também cuida da comunicação interna. Na maioria das vezes uma assessoria em comunicação conta com profissionais da área de Publicidade, Relações públicas e Jornalismo, que juntos conseguirão cuidar de todas as partes da comunicação, contribuindo cada qual com sua especialização.

No caso do “Projeto Formiguinha”, o objetivo e a função de um plano de comunicação interna, é melhorar o relacionamento entre os funcionários e com a sociedade em que o projeto está inserido. A comunicação interna ajudará o “Projeto Formiguinha” a manter um bom relacionamento com os funcionários, assim todos poderão saber dos objetivos da instituição, e poderão trabalhar todos para realizar um só objetivo. Além de, informar a sociedade dos trabalhos realizados no local, e as atividades realizadas pelas crianças. Todo plano de comunicação visa melhorar o trabalho da instituição, e se tratando de uma ONG, cujo objetivo é trazer melhorias para um determinado bairro, o trabalho da comunicação precisa ser em consideração, e todos trabalharem para que esse plano entre ação e traga melhorias.

### 3 PESQUISA EXPLORATIVA SOBRE A COMUNICAÇÃO INTERNA DO PROJETO FORMIGUINHA

Neste capítulo abordamos como a Comunicação Institucional Integrada, está presente no “Projeto Formiguinha”, analisando como ela é realizada, seus efeitos. De acordo com os resultados da pesquisa exploratória, foi sugerido um plano de comunicação interna, colocando uma das ações em prática.

#### 3.1 APRESENTAÇÃO

Há doze anos, um morador do bairro “Pousada da Esperança” ,Fernando Antônio Barroa Vieira, indignado com a situação em que se encontravam as crianças do local, decidiu começar dar aulas de futebol para as crianças, já que era jogador aposentado, e conhecia sobre o esporte, pensou que era uma saída para ajudar as crianças e jovens daquele local. Porém, em uma tarde, ele presenciou o assassinato de um jovem, que o deixou ainda mais perplexo sobre a situação do bairro. Então, junto com a ação comunitária Pousadense<sup>1</sup>, decidiu criar o Projeto Formiguinha (Figura 1), para tirar as crianças da criminalidade, e ensiná-las sobre cidadania, esporte, entre outras coisas.

Figura 1 - Logo “Projeto formiguinha”.



Fonte: Projeto Formiguinha (2015, p. 1).

O projeto conta com a ajuda financeira da Prefeitura Municipal de Bauru, o valor que é doado não foi divulgado, mas de acordo com a responsável, o dinheiro apenas é o suficiente para pagar os poucos funcionários. O “Projeto Formiguinha”, se sustenta com doações, atualmente eles fizeram uma parceria com o "Mesa Brasil", que é um programa do Serviço Social do Comércio (SESC) que doa alimentos para algumas entidades, e graças a essas doações eles conseguem oferecer almoço e janta para as crianças.

---

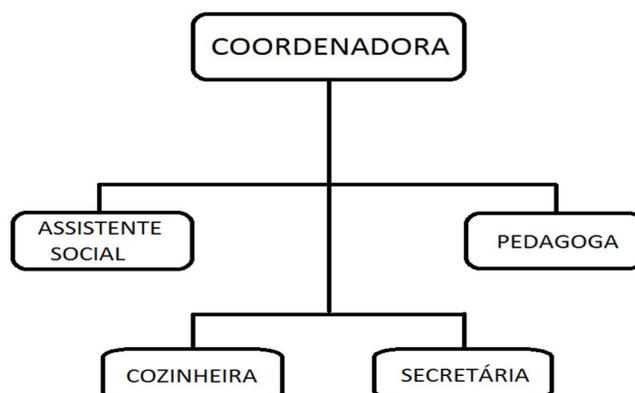
<sup>1</sup> Conjunto de moradores do bairro Pousada da Esperança, que trabalham para trazer melhorias.

Atualmente, o projeto tem cinquenta crianças inscritas, sendo vinte cinco no período da manhã, e vinte cinco no da tarde. Lá as crianças têm aulas de cidadania, esportes e capoeira. O projeto preza, acima de tudo, ensinar as crianças sobre o que é certo, errado, os ensinam a "pescar", a criar seus sonhos, e ir atrás dos seus objetivos. O projeto não quer apenas ocupar o tempo das crianças, e sim utilizar esse tempo livre para ensiná-las sobre coisas que certamente não aprendem na escola. Como o projeto fica localizado em um bairro com uma situação precária, muitas vezes, a dificuldade financeira atrapalha, e muito, para manter o projeto.

Assim como todo lugar, lá também tem seus problemas, as crianças costumam entrar em constantes brigas, pais sempre querem tirar satisfações, mas o projeto tenta lidar da melhor forma possível, ajudando a família toda.

Por ser uma ONG sem fins lucrativos, o número de funcionários é baixo, o projeto conta com uma coordenadora, que além de controlar todo o projeto, controla o rendimento escolar de cada aluno. Uma assistente social, que trabalha com toda a família das crianças, que faz acompanhamento familiar. Uma pedagoga, que promove atividades para as crianças, e procura introduzir essas atividades no cotidiano delas. Há também uma cozinheira e uma secretária. No total são cinco funcionários. (Figura 2).

Figura 2 - Organograma do "Projeto Formiguinha"  
ORGANOGRAMA FUNCIONÁRIOS DO  
"PROJETO FORMIGUINHA"



Fonte: Elaborado pela autora.

Os demais participantes que ajudam no projeto são voluntários, que utilizam e dedicam seu tempo livre para dar auxílio ao local.

### 3.2 COMUNICAÇÃO DO PROJETO

Como já visto em capítulos anteriores, a Comunicação Organização Integrada, é o plano mais completo de comunicação que permite as empresas, trabalhar a comunicação das melhores formas possíveis. A comunicação mercadológica é aquela que utiliza de ferramentas para divulgar seus serviços e manter contato com seus públicos de interesse, no ACP Projeto Formiguinha utiliza das redes sociais para se comunicar com a comunidade em que está inserido. Porém, esse contato é o mínimo possível, a página (Figura 3), e site, não são abastecidos os suficientes, ou com conteúdos que tragam uma interação entre organização e público. Não existe divulgação de serviços ou compartilhamento de informações úteis, que faça com que a sociedade comece a olhar para o projeto com mais carinho, e atenção.

Figura 3 - Fanpage “Projeto Formiguinha”



Fonte: Facebook (2014 ,p. 1),

A fanpage no Facebook possui 3047 curtidas. A página é bem dinâmica, possui fotos das crianças que participam do projeto e de alguns eventos que eles

realizam. Porém, eles realizam em média duas postagens por mês, o que é considerado baixo, pois assim não deixa os usuários e pessoas que seguem a *fanpage*<sup>2</sup> do projeto, a par das atividades que são realizadas. Na *fanpage* também possui o endereço, telefone e uma área separada para que os interessados possam fazer doações ao projeto. Ela também possui fotos que são de identificação do projeto, como o logotipo, as cores em azul e rosa.

Além de ter o *link* do site (Figura 4) para que as pessoas possam se direcionar e conhecer mais sobre o projeto.

Figura 4 - Site “Projeto Formiguinha”



Fonte: Projeto Formiguinha (2014, p. 1).

O site possui uma arte visual, que facilita a identificação do projeto, além de conter informações referentes a localização do projeto e telefone. Possui abas que direcionam quem acessa o site para informações sobre a história do projeto. E os funcionários, também fazem postagens de artigos, fotos e vídeos dos eventos que já foram realizados. Entretanto, o grande problema continua sendo a periodicidade em que conteúdos são compartilhados, com uma média de uma vez por ano, e sua última postagem foram em dezembro do ano de 2015. O "Projeto Formiguinha" possui ferramentas para divulgar seus serviços e objetivos, mas essas ferramentas precisam ser utilizadas com frequência para que traga frutos.

<sup>2</sup> *Fanpage* ou página de fãs, é uma página específica dentro do *facebook* direcionada para empresas ou marcas. Fonte: Facebook

### 3.2.1 Comunicação interna do “Projeto Formiguinha”

A comunicação interna trabalha com os públicos internos, ou seja, os funcionários, e é uma das áreas mais importantes da comunicação organizacional. Isso porque se uma empresa não se comunica entre eles, muito dificilmente eles consigam que as outras partes da Comunicação Organizacional Integrada funcionem adequadamente.

Dada as devidas proporções da importância de uma comunicação interna, essa é a área em que o projeto mais precisa de atenção. Pois são inúmeras falhas que existem, internamente, no projeto. A começar pela comunicação entre os funcionários, a qual necessita de muita atenção, já que são poucos funcionários e então eles precisam se manter conectados e informados. Contudo, infelizmente, isso não acontece, o projeto não possui nenhum esquema ou plano, que mantenham essa comunicação entre eles, o único instrumento que eles utilizam para se comunicar é o celular. Eles não possuem nenhum e-mail corporativo, ou mural de informações, simplesmente conversam ou mandam mensagens via *Short Message Service* (SMS) quando é algo de urgência.

E , como essa comunicação entre eles é falha, isso se reflete na comunicação da instituição para com a sociedade que é atendida. Muitos pais ficam sem saber das atividades que as crianças exercem no local, ou sobre o que as crianças estão aprendendo e praticando. Eles não possuem nenhum plano de comunicação que permite a família, ficar ciente do que está acontecendo no projeto, ou até mesmo, não possui nenhum planejamento semanal, ou mensal, que permite, que as próprias crianças saibam quais serão as atividades da semana. Infelizmente, a única fonte de informação que o projeto disponibiliza para a sociedade são as redes sociais, e o site do projeto. Porém, como já foi dito, essas redes não são abastecidas diariamente ou com frequência.

O projeto também já tentou instalar algumas ações como uma caixa de perguntas, murais de informações (Figura 5). Porém, toda ação que eles tentam colocar em prática não funciona, pois falta conscientização dos funcionários, de que essas ações são para o bem do projeto, e conseqüentemente para o bem das crianças. A falta de cultura comunicacional que está prejudicando o crescimento do projeto, pois os colaboradores, e as crianças, ainda não conhecem a importância de se comunicar, e expressar suas opiniões.

Figura 5 - Mural de informações "Projeto Formiguinha".



Fonte: Elaborado pela autora

Todas as áreas da Comunicação Organizacional Integrada do "Projeto Formiguinha" precisam ser revistas e tratadas, mas a comunicação interna é a de maior necessidade nesse momento. Para Kunsch (2003), a comunicação é a transferência de informação, ou seja, é uma ponte de sentido entre as pessoas e assim elas podem compartilhar informações e sentimentos.

Sem essa ponte de informações, fica quase impossível, que a instituição se comunique, e conheça realmente, os valores e necessidades do local, assim não consigam contribuir para a melhora da instituição.

O "Projeto Formiguinha", é uma ONG sem fins lucrativos e devido a isso, a falta de verba atrapalha na contratação de funcionários. Sendo assim, muitas áreas importantes do projeto ficam sem profissionais qualificados, esse é o caso da comunicação. Nenhum profissional trabalha, ou influencia os funcionários a utilizarem a comunicação e essa falta de cultura comunicacional tem sido um problema para a organização da ONG.

### 3.3 RESULTADOS DA PESQUISA

Ao longo desse período em que o “Projeto Formiguinha” foi analisado, pudemos notar que a falta de verba atrapalha o desenvolvimento do Projeto em diversas áreas, e uma delas é a comunicação. A organização não possui nenhum plano de comunicação, seja interna, mercadológica, ou institucional, eles simplesmente não se atentam a essa área. O principal motivo dessa falta de atenção é porque eles não possuem renda necessária para pagar um profissional qualificado e especializado, e por ter poucos funcionários, muitos ficam sobrecarregados, fazendo diversas funções, que no fim elas não são realizadas com êxito.

Conforme Silva (2007), em uma organização existem vários fluxos ou canais de comunicação, estes fluxos transmitem as informações dentro da empresa, dos superiores para os subordinados, dos subordinados para os superiores e também ocorrem entre os setores, funcionário para funcionário. E no decorrer dessa pesquisa exploratória, ficou nítido a necessidade de se criar um plano de comunicação, que atenda todas as necessidades comunicacionais da instituição, e que com isso facilite todo o trabalho nas demais áreas do local. Uma ONG que tem o objetivo de trazer algum tipo de melhoria para uma determinada sociedade precisa trabalhar em conjunto, e melhorar a cada dia para conseguir atingir seus objetivos.

Para que a comunicação interna melhore é preciso inserir algumas práticas no cotidiano do projeto ou melhorar algumas práticas já existentes. Foi preciso analisar com calma os motivos que levaram as outras ações não darem certo, para que não repitamos esses mesmo erros. A falta de cultura comunicacional é o grande problema do “Projeto Formiguinha”, os funcionários não possuem o hábito de se relacionarem, abastecer os canais de comunicação e essas coisas atrapalham o relacionamento entre eles. Uma página no *Facebook*, um mural ou um *site*, de nada adianta se não é abastecido frequentemente com informações atualizadas, esse é o grande obstáculo que o projeto enfrenta. Falta conscientização dos funcionários para começarem a criar o hábito de se relacionar.

Ao longo da pesquisa exploratória, pudemos notar que a falta de prática e informação, são os grandes problemas que o projeto enfrenta. Já tentaram colocar em prática algumas ações comunicacionais, todas sem sucesso, porque a falta de hábito e prática, ainda são grandes obstáculos na vida organizacional da ONG

### 3.4 CONSIDERAÇÕES DA PESQUISA EXPLORATÓRIA

Durante todo o processo desse trabalho, pudemos acompanhar como funciona a comunicação no “Projeto Formiguinha”, em que fica nítida a desorganização nessa área, isso se dá pelo excesso de trabalho dividido em poucas pessoas. Como a organização recebe uma pequena verba do governo e o restante eles sobrevivem de doações, não existe renda suficiente para contratar mais funcionários, e os que têm ficam sobrecarregados. Por esse motivo, a comunicação nunca foi algo de importância para a instituição, sempre ficando em segundo plano. Apesar de eles terem algumas ações de comunicação interna no projeto, nenhuma é feita de forma adequada e com frequência, e isso se dá devido à falta de cultura comunicacional no Projeto.

A falta de comunicação pode trazer grandes consequências na vida de uma instituição, pois para que uma ONG cresça, é preciso que todos os funcionários e voluntários estejam alinhados. Para isso acontecer, os funcionários precisam aprender a se expressar, dar suas sugestões sem medo.

O “Projeto Formiguinha” até possui algumas ações, como caixa de sugestões e mural de informações, mas como não são utilizados de forma correta, e os funcionários não são incentivados a colaborar com essas ações e a falta de cultura comunicacional existe, elas não têm nenhuma serventia. E, por esse motivo, foi realizada uma reunião, como ação de comunicação interna, para conscientizar esses funcionários, conforme abordamos no próximo capítulo, deixando-os informados da importância que essas ações possuem para o “Projeto Formiguinha”

## 4 PLANO DE COMUNICAÇÃO INTERNA

O plano de comunicação é necessário e visa despertar a importância da comunicação na vida organizacional, dando a devida importância para a área da comunicação.

[...] a primeira constatação que se faz é a necessidade de se considerar o setor de comunicação interna como uma área vital, integrada ao conjunto de políticas, estratégias e objetivos funcionais da organização. É preciso haver total assimilação da ideia por parte da cúpula diretiva, dos profissionais responsáveis pela implantação e dos agentes internos envolvidos. (KUNSCH, 2003, p.128).

Dessa forma, é preciso que todos tenham a consciência que para haver comunicação, todos precisam se esforçar, e dedicar para que ela seja eficaz.

Assim, o plano de comunicação interna, foi criado a partir do estudo exploratório realizado no "Projeto Formiguinha" analisando as suas necessidades, e quais ações seriam viáveis para aplicar no projeto.

### 4.1 OBJETIVO

Elaborar um plano de comunicação interna para o "Projeto Formiguinha"

#### 4.1.1 Objetivo geral

Propor um plano de comunicação interna a fim de melhorar o relacionamento do "Projeto Formiguinha" com seus funcionários.

#### 4.1.2 Objetivos específicos

Os objetivos específicos são:

- a) fazer uma reunião para conversar com os funcionários e explicar a necessidade da comunicação;
- b) ensinar como utilizar essas ferramentas de comunicação;
- c) mostrar os resultados de uma boa comunicação.

## 4.2 ESTRATÉGIA

Foram apresentadas cinco ações de comunicação para serem trabalhadas com o público interno. Segundo o Manual de TCC (2015), dentre as ações propostas, uma deverá ser desenvolvida, tornando-se a ação principal.

As políticas e estratégias têm de ser definidas e transparentes, abandonando-se a “política do avestruz”. Isso significa manter um diálogo aberto entre a direção e os empregados e propiciar a existência de canais de comunicação livres e eficientes. (KUNSCH, 2003, p. 129).

Dessa forma, a comunicação precisa ser clara e prática, e os funcionários precisam se sentir livre para falar, e para ouvir. Precisa acontecer um diálogo, e não apenas um falando e os outros ouvindo, precisamos aprender a falar e a ouvir.

Com o intuito de melhorar a comunicação procuramos fortalecer as ações de comunicação que já estão em prática, mas que por alguma razão não deram certo, e uma dessas razões é a falta de compreensão da importância dessas ações.

### 4.2.1 Mural de informações

Os murais de informações são conhecidos por sempre estarem presentes dentro das empresas, pois é a forma mais prática e eficaz de comunicar seus funcionários de alguma ação ou campanha. Porém, para que essa ação seja realmente prática e eficaz, as informações contidas no mural precisam ser atualizadas, e reabastecidas semanalmente, ou quinzenalmente, além de conter todas as informações necessárias. O “Projeto Formiguinha” possui mural de informações, porém como já foi dito, eles não são abastecidos, ou atualizados. Então, não adianta ter esses murais se eles não forem abastecidos e atualizados não terão a função que se espera, e nem os resultados. Para Ricci, Zani (1997) a comunicação é o processo que transmite ou faz circular informações, ou seja, um conjunto de dados total ou parcial ou parcialmente desconhecidos do receptor antes do ato comunicativo.

Por isso, um mural de informações seria uma maneira de transmitir, e circular informação, de uma maneira que não é direta, como um e-mail, contudo, pode ser

eficaz se for atualizado com frequência e se os funcionários forem estimulados a ler o mural diariamente.

#### **4.2.2 Mural de fotos**

O mural de fotos poderia servir para o entretenimento das crianças, e funcionários, colocando foto dos eventos realizados, das crianças em ação, e dos funcionários, impulsionando sempre para que eles trabalhem e deem seu melhor para que suas fotos apareçam no mural. Frisando mais uma vez, que para que essas ações tragam resultados e melhorias, elas precisam mais do que apenas existir, elas precisam ter uma razão, e um motivo para os funcionários. Só assim, eles compreendendo as razões dessas ações, que contribuirão e farão os necessários para que tudo isso traga resultados.

A empresa passa, então, a adotar atitudes baseadas em participação e envolvimento do funcionário, e o antigo DP cede lugar para a área de Relações Humanas, que desenvolve suas funções de maneira mais abrangente. Gradativamente a Comunicação interna passa a via de duas mãos. A mídia interna torna-se mais dinâmica e mais atraente (NASSAR et. al., 2006, P. 32).

Um mural de fotos pode ser uma dessas atitudes, procurando o envolvimento do funcionário, de uma forma mais dinâmica e atraente. Fotos dos funcionários, e crianças, trarão um olhar diferente a aquele mural, chamando mais atenção, e assim de uma forma mais descontraída, passando informação.

#### **4.2.3 Caixa de sugestões**

A caixa de sugestões é uma das ações mais utilizadas por instituições para melhorar a comunicação interna do local, pois através dessa ferramenta os funcionários se sentem mais livres para expressar suas opiniões com mais facilidade, e sem medo de ser prejudicado.

Em sua obra, Bueno (2014) diz que uma comunicação bem feita não pode ser hipócrita, precisa de fato haver uma comunicação entre os funcionários, um fluxo de informações, saber falar e saber ouvir, e não apenas receber ordens e ouvir os superiores. Para que haja uma boa comunicação, todos precisam sentir que podem expressar sua opinião, mas muitos ficam intimidados em uma reunião com a

presença dos superiores. Por isso a caixa de sugestões passa a ser a melhor opção para conhecer mais os funcionários e uma maneira de que eles não se sintam constrangidos de expressar suas opiniões. Além de ter todos esses benefícios citados, uma caixa de sugestões é uma das formas mais econômicas de promover a comunicação interna.

#### **4.2.4 Reunião**

Uma reunião serve para que todas as partes possam conversar sobre as ações que estão sendo colocadas em prática, resultados e objetivos. Dessa forma, levando em consideração que o Projeto iniciará suas ações de comunicação interna nesse ano, essas reuniões são importantes para acompanhar se essas estratégias estão mesmo apontando mudanças e resultados ou se é preciso alterar. Isso para que tudo ocorra perfeitamente, a fim de promover melhoras, e conseguindo atingir os objetivos. Para Corrado (1994), o papel estratégico da comunicação é auxiliar internamente, motivando os empregados a uma ação produtiva e, externamente, ajudando a posicionar a empresa junto aos públicos externos.

Uma reunião é necessária para conversar com os funcionários, deixá-los livres e confortáveis para debater sobre o que é importante, as melhorias que podem ser feitas, ouvir as opiniões e sugestões que eles podem oferecer. Em sua obra, Bueno (2014) critica a comunicação interna que não é prática e eficaz, segundo o autor, se não existe um diálogo e os funcionários não se sentirem livres para expressar suas opiniões, sem medo de serem punidas, essa comunicação interna é hipócrita, e desnecessário. Por isso, é preciso ouvir a opinião de cada integrante do projeto, e dialogar, não apenas passar ordens.

Por esse motivo, dado a importância de uma reunião, e de conhecer e saber as ideias dos funcionários que essa foi à ação colocada em prática. Pois, é necessário antes de instalar qualquer ação das citadas acima, ou melhorar essas que já são instaladas, é importante conversar com cada funcionário, e conhecer um pouco mais suas opiniões.

Todas as ações citadas acima giram em torno da compreensão dos funcionários, de entenderem a necessidade dessas ações, e a importância deles colaborarem, e fazerem essas ações funcionarem. A reunião é o início para a compreensão dos funcionários, da importância de uma comunicação organizacional.

Para realizar a reunião, foi necessário criar um roteiro com os temas e tópicos que foram abordados. O objetivo da reunião foi conversar com os funcionários e compreender as ideias deles, ouvir as sugestões e críticas. Contudo, antes foi necessário que explicássemos sobre a importância deles falarem e da comunicação na vida organizacional do projeto. Após criar esse roteiro da reunião, marcamos com os funcionários, e também com os voluntários do projeto, uma data em que a maioria pudesse estar presente, para que possamos começar a introduzir a cultura de que é importante se expressar e comunicar.

Logo depois, apontamos a importância de se comunicar. Sugerimos que todos criassem o hábito de fazer reuniões, mesmo que informais, apenas para conversar sobre o projeto, as melhorias que podem acontecer, e que todos percamos o medo de expressar. Então, após essa conversa, decidimos que no momento, devido à falta de verba, não realizamos nenhuma ação de comunicação nova, e sim que, apenas melhorássemos as que já estão lá. Eles criarão o hábito de escrever na caixa de sugestões, de atualizar os murais de informações, e de fazer reuniões com mais frequência. Conseguiram entender que é importante haver comunicação, e não apenas para que todos fiquem cientes do que está acontecendo no projeto, mas sim para que eles possam conversar, e compreender que todos os funcionários podem contribuir com suas ideias e que elas podem trazer grandes benefícios.

Após a reunião, a coordenadora do projeto, disse que tentará introduzir o hábito de reuniões frequentemente, e de cobrar que essas ações sejam desenvolvidas, já que antes não existia esse comprometimento. Durante a reunião, foi possível explicar e mostrar a importância de todos colaborarem, e isso fez a diferença para que eles entendessem, e comesçassem a refletir sobre isso.

Neste capítulo foi criado um plano de comunicação interna para o “Projeto Formiguinha” analisando suas carências comunicacionais, levando em consideração a possibilidade das ações serem desenvolvidas. Ao analisar o Projeto a fundo, podemos perceber que o grande motivo da comunicação interna do Projeto ser falha, é a falta de cultura comunicacional. Por esse motivo, foram propostas ações que melhorem a comunicação interna, fazendo com que eles criem o hábito de se comunicar. Depois de toda pesquisa realizada, consideramos a falta de cultura comunicacional a mais grave, necessitando de maior atenção. Por isso, a reunião foi a ação escolhida para ser colocada em prática, pois tinha o objetivo de mostrar a importância da comunicação na vida de uma instituição. Esse objetivo foi atingido,

durante a reunião pudemos mostrar e ensinar os funcionários como utilizar ferramentas de comunicação e como isso trará benefícios comunicacionais, diminuindo o ruído de informações do “Projeto Formiguinha”.

## 5 CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao longo do trabalho pudemos observar e afirmar que a comunicação interna é de extrema importância na vida organizacional de uma instituição, que todo local precisa de um plano de comunicação e que ele seja colocado em prática, visando melhorias para a instituição. O trabalho explicou o que é Comunicação Organizacional Integrada, mostrando sua importância e a necessidade dela na vida de uma organização. Explorou a maneira como a comunicação é realizada no “Projeto Formiguinha”, analisando as ferramentas que eles utilizam, e o modo como utilizam.

Foi realizado um estudo bibliográfico do tema, para compreender, e entender a opinião dos autores sobre o assunto. A partir da pesquisa exploratória realizada percebemos que a falta de comunicação influencia no funcionamento de uma instituição, e que a falta de cultura comunicacional é um grande problema nas ONG. Por esse motivo, optamos por criar um plano de ações de comunicação, criando novas ações, e melhorando as antigas.

Durante a pesquisa exploratória, conseguimos observar que a comunicação interna do projeto, é a mais defasada, e a que mais precisa de atenção. Para Corrado (1994), o papel estratégico da comunicação é auxiliar internamente, motivando, e influenciando para que os funcionários aprendam a se posicionar. Saber o posicionamento de seus funcionários é um passo importante para uma instituição, pois a partir dessas opiniões, as instituições podem pensar nos resultados e melhorias que podem ser feitas.

Ao longo da pesquisa, pudemos observar que a falta de cultura comunicacional também é um fator de influência na vida organizacional de uma instituição, e como observado o projeto necessitava aprender a importância da comunicação.

Levando em consideração as limitações citadas acima, como a falta de cultura comunicacional, podemos entender que essa pesquisa realizada, deixa evidente, a importância do trabalho da comunicação no âmbito das organizações. Contudo, o trabalho serviu para apresentarmos ao “Projeto Formiguinha” a importância da comunicação. Acreditamos que a partir desse trabalho, com as ações que sugerimos, e com a ação que colocamos em prática, seja possível melhorar a comunicação

interna, trazendo a comunicação como algo do cotidiano da vida organizacional do projeto.

Ao longo da produção do trabalho, o grande problema e questão norteadora foram se uma assessoria de comunicação, colocando um plano de comunicação interna, em ação, traria benefícios e melhoraria a comunicação interna do “Projeto Formiguinha”. Esse foi o objetivo do trabalho, que foi atingido com sucesso. Ao introduzir uma cultura comunicacional no projeto, através da reunião, conseguimos mostrar e introduzir no cotidiano da ONG, as ações de comunicação, fazendo delas um hábito diário. Atualmente, após o trabalho, a ONG, criou o hábito de fazer reuniões mensalmente, de abastecer com mais frequência às redes sociais, atualizar os murais e tudo isso graças a reunião que fizemos, expondo a importância da comunicação na vida organizacional do “Projeto Formiguinha”.

## REFERÊNCIAS

- BARBOSA, Alexandre de Freitas. **O Mundo Globalizado**: política, sociedade e economia. 2. ed. São Paulo: Contexto, 2003.
- BUENO, Wilson da Costa. **Comunicação Empresarial**: Teoria e Pesquisa. São Paulo: Manole, 2003.
- BUENO, Wilson Costa. **Comunicação empresarial**: alinhando teoria e prática. Barueri: Manole, 2014.
- COELHO, Simone de Castro Tavares. **Terceiro Setor**: Um estudo comparado entre Brasil e Estados Unidos. São Paulo: SENAC, 2000.
- CORRADO, Frank M. **A Força da Comunicação: quem não se comunica**. São Paulo: Makron Books. 1994.
- COUTINHO, Joana. **Desmistificando o Terceiro Setor**. Resenha do livro Terceiro Setor e a questão social: crítica ao padrão emergente de intervenção social por MONTAÑO, Carlos. São Paulo: Cortez. 2002. Disponível em: [http://www.espacoacademico.com.br/025/25res\\_montano.htm](http://www.espacoacademico.com.br/025/25res_montano.htm). Acesso em 04 de abril de 2016.
- CURVELLO, João José Azevedo. **Comunicação interna e cultura organizacional**. 2. ed. Brasília: Casa das Musas. 2012.
- DUARTE, Jorge; BARROS. Antônio. **Métodos e técnicas de pesquisa em comunicação**. 2. ed. São Paulo: Atlas. 2010.
- DUARTE, Jorge. **Assessoria de imprensa e relacionamento com a mídia**: teoria e técnica. 2. ed. São Paulo: Atlas. 2003.
- FORMIGUINHA, Projeto. **Perfil Facebook**. [S.l.], 2014. Disponível em: <https://www.facebook.com/projetoformiguinha/?fref=ts>. Acesso em: 20 mar. 2016.
- FORMIGUINHA, Projeto. História do Projeto. Disponível em: <http://projetoformiguinha.tumblr.com/historia>. Acesso em: 20 mar. 2016.
- KUNSCH, Margarida Maria. **Planejamento de relações públicas na comunicação integrado**. São Paulo: Summus. 2003.
- KOPPLIN, Elisa, FERRARRETO, Luiz Artur. **Assessoria de imprensa**: teoria e prática. Porto Alegre: Sagra: DC: Luzzatto, 1993.
- NASSAR, Paulo et al (Org.). **Comunicação Interna**: a força da empresa. 3. ed. São Paulo: ABERJE. 2006.
- NEVES, Roberto de Castro. **IMAGEM EMPRESARIAL**: Como as organizações [e as pessoas] podem proteger e tirar partido do seu maior patrimônio. 2. ed. Rio de Janeiro: Mauad, 1998.

OLIVEIRA, Miguel Darcy de; TANDON, Rajesh. **Cidadãos: construindo a sociedade civil planetária**: Rio de Janeiro: Prol, 1995.

PERUZZO, Cicilia M. Krohling. Relações Públicas, movimentos populares e transformação social. **Revista Brasileira de Comunicação**, Local, v. 16, n. 2, p. \_\_\_\_ - \_\_\_\_, jul./dez. 1993. Disponível em: <<http://www.bocc.ubi.pt/pag/peruzzo-cicilia-relacoespublicas.html>>. Acesso em: 21 mar. 2016.

REGO, Francisco Gaudencio Troquato do. **Comunicação Empresarial, Comunicação Institucional: Conceitos, Estratégias, Sistemas, Estrutura, Planejamento e Técnicas**. São Paulo: Summus. 1986.

SILVA, Adelphino Teixeira da. **Administração básica**. 4. ed. São Paulo: Atlas, 2007.

SILVA, Arcênio Rodrigues da. A origem do terceiro setor no Brasil. **Âmbito Jurídico**, Rio Grande, v. 11, n. 53, p. \_\_-\_\_, maio 2008. Disponível em: "[http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n\\_link=revista\\_artigos\\_leitura&artigo\\_id=2888](http://www.ambito-juridico.com.br/site/index.php?n_link=revista_artigos_leitura&artigo_id=2888)"artigo\_id=2888>. Acesso em 20 ab.r 2016.

SOUSA, Andreia Nádia Lima. Globalização: Origem e Evolução. **Caderno de Estudos Ciência e Empresa**, local, ano 8, n. 1, p. 2-16, jul. 2011. Disponível em: <http://docplayer.com.br/4700934-Globalizacao-origem-e-evolucao.html>>. Acesso em: 20 mar. 2016.

THAYER, Lee Osborne. **Comunicação: fundamentos e sistemas na organização, na administração, nas relações interpessoais**. Tradução de Esdras do Nascimento e Sônia Coutinho. São Paulo: Atlas, 1972.

ZANI, Bruna, RICCI, Pio Bitti. **A comunicação como processo social**. Santa Catarina: Editorial Estampa, 1997.